فيليپ كوتلر
Philip Kotler

التسويق 4.0 Marketing

الانتقال من التسويق التقليديِّ إلى الرَّقْميّ

فيليپ كوتلر

هيرماوان كارتاجايا و إيوان سيتياوان

التسويق Marketing 4.0

الانتقال من التسويق التقليديّ إلى الرَّقْميّ

ترجمة: عصام داود

مراجعة: د. عزيز ماضي

جبل عمان ناشرون
Jabal Amman Publishers

تمت ترجمة هذا الكتاب بمساعدة:



منحة الترجمة
Translation Grant
صندوق منحة الشارقة للترجمة
Sharjah Translation Grant Fund

التسويق 4.0

الطبعة العربية الأولى ٢٠١٨م

جبل عمّان ناشرون

ص.ب. ٣٠٦٢، عمّان ١١١٨١، الأردن
هاتف: ٥٥٥٩ ٤٦٤ ٦ ٩٦٢+ ، فاكس: ٣٣٨٥ ٤٦٣ ٦ ٩٦٢+
Email: info@japublishers.com
www. japublishers.com



رقم الإيداع: ٢٠١٨/٥/٢٣١٩
ISBN 978-9923-12-007-1

الإهداء

إلى الجيل التالي من المسوِّقين والاقتصاديِّين السلوكيِّين الذين سيُعزِّزون الإسهامات الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة والبيئيَّة التي يُنجِزُها التسويق لمصلحة الناس والكوكب

فيليب كوتلر (Philip Kotler)

إلى الرئيس جوكو ويدودو (Joko Widodo)، مُسوِّق السنة، حكومة إندونيسيا ٢٠١٠-٢٠١١م، والأمل الجديد (مجلَّة تايم، ٢٧ تشرين الأوَّل/أكتوبر، ٢٠١٤م)

هيرماوان كارتاجايا (Hermawan Kartajaya)

إلى عائلتي وأصدقائي وكلِّ الذين صاروا محفِّزَ إنتاجيَّتي، وجعلوني إنسانًا أفضل

إيوان سيتياوان (Iwan Setiawan)

تقديم الطبعة العربيَّة

"التسويق ٤,٠- الانتقال من التسويق التقليديِّ إلى التسويق الرَّقْميّ" هو كتابٌ مهمٌّ؛ لأنَّه يرصدُ التحوُّلات الجديدة في عالم التسويق، وهو يتَّصف بالإحاطة والعمق والدقَّة. أمَّا مؤلِّفوه- وعلى رأسهم فيليپ كوتلر- فهُم من أشهر منظِّري علم التسويق الحديث في العالم. وقد حصلوا على هذه المكانة بسبب قدرتهم اللافتة على إثراء علم التسويق، وإظهار التغيُّرات التي شهدها المفهوم متأثِّرًا بالتغيُّرات الاجتماعيَّة والتكنولوجيَّة المختلفة.

ومن المفيد أن أشدِّد على أنَّ هذا الكتاب- بأجزائه الثلاثة- يستهدفُ الأكاديميِّين في مجالات التسويق وعلم الاجتماع، كما يستهدف المديرين الاستراتيجيِّين ومديري التسويق في الشركات الكبرى والناشئة، وكذلك المهتمِّين بفهمٍ أعمق لتأثير التكنولوجيا الرقميَّة في عالم الاعمال. وقد تمكَّن الكتابُ من استهداف هذه المجموعات المختلفة من القرَّاء؛ لأنَّه يتضمَّنُ النواحي الفلسفيَّة والإداريَّة والتكتيكيَّة والعمليَّة (خطوة بخطوة) في جميع أجزائه، وهو أيضًا يتَناوَلُ مختلَف الصناعات والقطاعات.

ويهتمُّ الكتاب أيضًا بتقديم أمثلةٍ متنوِّعةٍ وغنيَّةٍ في مجال التسويق والكثير من مجالات الأعمال الأخرى. ونظرًا إلى أهمِّيَّة الجانب التطبيقيِّ وجاذبيَّته، فقد حرصنا في الطبعة العربية من الكتاب على المحافظة على أسماء الشركات باللغة الإنكليزيَّة بجانب هذه الأمثلة، وذلك كي يتمكَّنَ القارئ العربي من البحث عن هذه الأسماء بسهولة باستخدام محرِّكات البحث، مثل غوغل (Google).

أمَّا ما تتناوَلُه أجزاء الكتاب، فإنَّ الجزءَ الأوَّلَ يركِّزُ على التغيُّرات الاجتماعيَّة التي أنتجتها التغيُّرات التكنولوجيَّة والرقميَّة، إذ لا بدَّ من فَهْم هذه التغيُّرات في المجتمع الجديد ليتسنَّى للمسوِّقين، والمهتمِّين أيضًا بعلم الاجتماع، خدمة هذه المجتمعات، والتمكُّن من فهمها على نحوٍ أفضل؛ حيث يرصُدُ هذا الجزءُ أهمَّ التحوُّلات في ميزان القوى ما بين "مجتمعات الزبائن" والشركات من جهة، والزبائن بعضهم ببعض من جهةٍ أخرى. وأرى شخصيًّا أنَّ الجزء الأوَّل مهمٌّ جدًّا للمديرين الاستراتيجيِّين وأصحاب القرار في الشركات؛ حيث إنَّ الفهم الأفضل سيُغيِّرُ جذريًّا من طريقة تعاطي الشركات مع "السوق الجديدة".

ويأتي الجزء الثاني من الكتاب ليتمِّمَ الناحية الفلسفيَّة والاستراتيجيَّة، إذ يُبيِّنُ نواحيَ مستلزمات الإدارة التسويقيَّة ومفاهيمها. ويجدِّدُ بعضًا من أهمِّ المفاهيم، مثل مسار المستهلك، ونماذج قياس الأداء، وعلاوةً على الكثير غيرها.

أخيرًا يأتي الجزء الثالث بناحِيَته التطبيقيَّة البحتة ليُكملَ الصورة الاستراتيجيَّة والإداريَّة، وهو يقدِّمُ حلولًا عمليَّة، وخطواتٍ إجرائيَّةً دقيقةً يحتاجُ إليها العاملون والباحثون في التسويق، لما فيها من أدواتِ قياسِ علامةٍ تجاريَّة متميِّزة، وبناء هذه العلامةِ في عصر ازدحمت فيه الأسواق بالعلامات التجاريَّة، وانقلَبَ ميزان القوى لمصلحة مجتمعات الزبائن ومواطني الإنترنت.

أخيرًا، وليس آخِرًا، يتَّضحُ ممَّا تقدَّم أنَّ هذا الكتاب بِسِماته المذكورة آنفًا يسدُّ فجوةً كبيرةً في المكتبة العربيَّة، لا سيَّما في مجال علم التسويق.

د. عزيز ماضي

أستاذ مساعد التسويق الإلكترونيِّ والاستراتيجيَّة،

الجامعة الألمانيَّة الأردنيَّة

المحتويات

الجزء الثاني

أطُرٌ جديدةٌ للتَّسويق في الاقتصاد الرَّقْميّ

الجزء الثالث

تطبيقات التسويق التكتيكيَّة في الاقتصاد الرَّقْميّ

تمهيد

من التسويق ٣,٠ إلى التسويق ٤,٠

على مدى السنوات الستِّ الماضية، كان المسوِّقون الذين التَقيناهم حول العالم يَطلُبون الحصول على تَتِمَّة كتاب "**التسويق ٣,٠**". وإذا ما وضعنا في الحسبان القُوى المُحرِّكة للتَّسويق، فسوف يُتوقَّع كثيرون أن يكون كتاب "**التسويق ٤,٠**" قناةً معلوماتيَّة.

تحدَّثنا في "**التسويق ٣,٠**" بشأن التحوُّل الأساسيِّ من التسويق المدفوع بالإنتاج (١,٠) إلى التسويق المرتكز على الزبائن (٢,٠)، ثمَّ أخيرًا إلى التسويق المرتكز على الإنسان (٣,٠). وقد لاحظنا في "**التسويق ٣,٠**"، تحوُّل الزبائن إلى كائناتٍ بشريَّة كاملة لها عُقولٌ وقُلوبٌ ونُفوس. لذلك كانَ أساسُ الكتاب هو أنَّ مستقبل التسويق يكمن في ابتكار منتجاتٍ وخدماتٍ وثقافاتِ شركاتٍ تضمُّ القِيَم الإنسانيَّة وتعكسها. ومنذ أن نُشِرَ الكتاب في عام ٢٠١٠م، والعديد من المُسَوِّقين يعتمدون مبادئ "التسويق ٣,٠". وقد لَقِيَ الكتاب قبولًا عالميًّا، حتَّى إنَّه تُرجِمَ إلى ٢٤ لغة.

بعد سنةٍ من نشر الكتاب، بنَينا مُتحف "التسويق ٣,٠" في أوبود (Ubud) في بالي (Bali) الإندونيسيَّة. وبُنيَ المتحف بدعمٍ كريمٍ من ثلاثةٍ من الأمراء هناك: كوكوردا جدي پوترا سوكاواتي (Tjokorda Gde Putra Sukawati)، وكوكوردا جدي أوكا سوكاواتي (Tjokorda Gde Oka Sukawati) وكوكوردا جدي راكا سوكاواتي (Tjokorda Gde Raka Sukawati). إنَّ أوبود بهالتها الروحانيَّة هي المكانُ المثاليُّ لأوَّل متحفِ تسويقٍ من نوعه. وقد كنَّا في المتحف نُشرفُ على حالاتٍ مُلهِمَة للمُسَوِّقين والشركات وحملات التسويق التي تعتمد الروح

الإنسانيَّة. وكانت المحتويات تنظَّم في موقع تتعدَّد فيه الشاشات الحديثة. وفي السنوات الأخيرة، أُجريَت تَحسيناتٌ على المتحف، وجُهِّزَ بتكنولوجيات متقدِّمة، مثل الواقع المُعزَّز (Augmented Reality) والواقع الافتراضيّ (Virtual Reality).

في الواقع، حدثَتْ أمورٌ كثيرةٌ منذ أن كتبنا "التسويق ٣,٠"، لا سيَّما من حيث التقدُّم التكنولوجيّ. إنَّ التكنولوجيَّات التي نراها اليوم ليست جديدة، بل كانت تتجمَّع بعضها مع بعض في السنوات الأخيرة، وبدا التأثير الجماعيُّ لهذا التجمُّع واضحًا في ممارسات التسويق حول العالم. فقد انبثقَتِ اتِّجاهاتٌ جديدةٌ من هذا الوضع: الاقتصاد "المُشارك" (Sharing economy)، والاقتصاد "الآنيّ" (Now economy)، وتكامُل القنوات المتعدِّدة، وتسويق المحتوى، والإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن (SCRM)، وغيرها الكثير.

ونحن نعتقد أنَّ التجمُّعَ التكنولوجيَّ سيؤدِّي في نهاية المطاف إلى إيجاد نقاط تَلاقٍ ما بينَ التسويق الرَّقميِّ والتسويق التقليديّ. وفي عالم التكنولوجيا المتقدِّمة، يتوقُ الناس إلى علاقةٍ وثيقة بالأعمال. وكلَّما صرنا اجتماعيِّين أكثر، أرَدْنا المزيدَ من الأمور المصنوعة لأجلنا. وهكذا تصيرُ المنتجات المدعومة بالتحليل المنظَّم للبيانات الضخمة (Big-data analytics) ذات صفة شخصيَّة أكثر، وتصبح الخدمات شخصيَّةً أكثر. وفي الاقتصاد الرقمي، العامل الأساسيُّ هو الاستفادة من هذه الحالات المتناقضة.

في هذه المرحلة الانتقاليَّة، هناك حاجة إلى وُجود نهجٍ تسويقيٍّ جديد. لذا فنحن نقدِّم "**التسويق ٤,٠**" بوصفه نتاجًا طبيعيًّا لكتاب "**التسويق ٣,٠**". وتقول الفرضِيَّة الأساسيَّة لهذا الكتاب إنَّ التسويقَ يجب أن يتأقلمَ مع الطبيعة المُتغيِّرة لمسالك الزبائن في الاقتصاد الرَّقْميّ. ودَورُ المُسوِّقين هو توجيه الزبائن في رحلتهم من الوعي إلى التأييد في نهاية المطاف.

لقد أتى الجزء الأوَّل من الكتاب نتيجةَ ملاحظتِنا للعالم الذي نعيش فيه، حيث نبدأ في احتضانِ تحوُّل القوى الثلاث التي تشكِّل عالمنا، ثمَّ نتقدَّم إلى أبعد من هذا باسْتِكشاف الكيفيَّة التي غيَّر بها التواصُلُ والاتِّصال حياةَ الناس تغييرًا جَوهريًّا. وعلاوة على ذلك، نُلقي نظرةً أعمَقَ على الثقافات الفرعيَّة الرَّقميَّة الأساسيَّة للشَّباب والنساء ومواطِني

الإنترنت، والتي ستكون أشبَه بأُسُسٍ لسُلالةٍ جديدةٍ تمامًا من الزبائن.

يُناقش الجزء الثاني والمركزيُّ من الكتاب الكيفيَّة التي يمكن بها أن يزيدَ المسوِّقون الإنتاجيَّة بِفَهم مسارات الزبائن في العصر الرَّقميّ. وهو يقدِّم مجموعةً جديدةً من مقاييس التسويق، وطريقةً جديدةً كليًّا في النظر إلى ممارساتنا التسويقيَّة. كما سنَغوصُ في عُمق قطاعاتٍ رئيسةٍ متعدِّدة، ونتعلَّم كيفيَّة تنفيذ أفكار "**التسويق ٤,٠**" في هذه القطاعات.

أخيرًا، يَصِفُ الجزء الثالث بالتفصيل الوسائل التكتيكيَّة الأساسيَّة لمفاهيم "**التسويق ٤,٠**". نبدأ في التسويق الذي يُركِّز على الإنسان، والذي يهدف إلى إضفاء السمات الإنسانيَّة على العلامات التجاريَّة. ثمَّ نستكشف تسويق المحتوى بمزيدٍ من التفصيل كي نُطلِقَ مُحادَثاتٍ ما بين الزبائن. فضلًا عن ذلك، سنَصِفُ كيف يمكن أن يطبِّقَ المُسَوِّقون تسويق القنوات المتعدِّدة بُغيةَ تحقيقِ مبيعاتٍ أعلى. وأخيرًا، سنتعمَّقُ في مفهوم إشراك الزبائن في العصر الرقميّ.

يصف "**التسويق ٤,٠**" تعميقَ التسويق وتوسيعه بحيثُ يُركِّز على الإنسان، لتَناوُلِ كلِّ جانبٍ من جوانب رحلة الزبون. إنَّنا نأمل أن تَجِدَ أفكارًا ورؤى مُلهِمةً في هذا الكتاب، وأن تنضمَّ إلينا في إعادة تعريف التسويق في السنوات المقبلة.

الجزء الأوّل

الاتّجاهات الأساسيّة التي تُشكّل التسويق

الفصل ١

انتقالُ القوَّةِ إلى الزبائن المُتَّصلين دائمًا

مِنَ العَموديِّ والحصريِّ والفرديِّ إلى الأُفقيِّ والشاملُ والاجتماعيُّ

كان شارلي فروست (Charlie Frost)، واضِعُ نظريَّة المؤامرة، يعتقد اعتقادًا راسخًا أنَّ سنة ٢٠١٢م ستكونُ نهاية الحضارة. وقد وجدَ عالمان جيولوجيَّان في سنة ٢٠٠٩م أنَّ اعتقاد فروست قد يكون صحيحًا. واكتشفا أنَّ انفجارًا كان على وشك الحصول في باطن الأرض، ممَّا قد يُحدِثُ كارثةً عالميَّة. فاجتمع قادة العالم ليَجدوا حلًّا، وقرَّروا بناء سُفُنٍ ضخمةٍ تشبه سفينة نوح لإنقاذ مجموعاتٍ مُختارة من سكَّان العالم. وكان من المتوقَّع أن يبدأ أولئكَ الناجون على متن السفن حضارةً جديدة.

هذه قصَّة خياليَّة من فيلم بعنوان "٢٠١٢". غير أنَّ الكثير من مشاهد الفيلم ترمز إلى التغيير الذي نختبره اليوم؛ إذ يُظهِر الفيلمُ كيف تُدمَّرُ معايير الحضارة القديمة- المقاييس السياسيَّة والاقتصاديَّة والثقافيَّة والاجتماعيَّة والدينيَّة- ويُستَعاضُ عنها بصورةٍ أكبر بمعايير اجتماعيَّة أُفقيَّة وشاملة. ويُظهِر الفيلم أيضًا كيف اضطُرَّ قادةَ الدول الغربيَّة العُظمى إلى التخلِّي عن الاعتداد بالذات، وإلى التعاون بعضهم مع بعض. حتَّى إنَّهم اضطُرُّوا إلى الاعتماد على الصِّين لبناء السفن الضخمة. وكان دور هذه السفن هو أن تكونَ رموزًا إلى عالمٍ جديدٍ يكون الناس فيه على اختلاف أنواعهم متَّصلين بعضهم ببعضٍ دون أيَّة حدودٍ جَغرافيَّة وسكَّانيَّة.

نحن نعيش اليوم في عالم جديدٍ كلِّيًّا. واليومُ تعاني هيكليَّة السُّلطة التي عرفْناها تغييراتٍ جَذريَّة. وقد كانت الإنترنت، التي دفعَتِ الاتِّصالَ والشفافيَّة إلى حياتنا، هي المسؤولةَ عن تحوُّلات القوَّة تلك.

إنَّنا شهودٌ على استسلام القوى الحصريَّة للقوَّة الشاملة، كما أنَّ مجموعة الدول السبع (G7)، وهي مجموعة حصريَّة من الدول القويَّة، لم تستطع أن تحلَّ وحدَها الأزمة الماليَّة العالميَّة. وهكذا كان عليهم أن يشاركوا دول مجموعة العشرين (G20)، التي تضمُّ الصين والهند وإندونيسيا. وبهذا صارت القوَّة الاقتصاديَّة اليوم أقل حصريَّةً من قبل. كما أنَّ شركات كبرى أيضًا وجدت صعوبةً في رعاية تطوُّر الابتكار ضمن منظَّماتها الحصريَّة.

لذا احتاجت الشركات، مثل مايكروسوفت (Microsoft) وأمازون (Amazon)، في نهاية المطاف إلى الاستحواذ على شركاتٍ أصغر، لكنَّها أكثر ابتكارًا، مثل سكايب (Skype) وزاپوس (Zappos). حتَّى إنَّ الملياردِيرَين بِل غيتس (Bill Gates) ومارك زوكربيرغ (Mark Zukerberg) كانا مُدرِكَين الحاجة إلى الشموليَّة الاقتصاديَّة. وقد تبرَّعا بنسبة كبيرةٍ من ثروتَيهما لمساعدة الفقراء بواسطة منظَّمتَي "مؤسَّسة بِل وميليندا غيتس"، و"مشروع التربية" (وهو الآن جزءٌ من مبادرة شان زوكربيرغ) على التوالي.

ونحن نرى أيضًا كيف جرى تخفيف هيكليَّة القوَّة العموديَّة بِفعل قوَّةٍ أُفقيَّة. فلنأخُذْ مثلًا، كيف توجد "دولة مُستَخدمي فيسبوك" (United States of Facebook) على رأس قائمة البلدان الأكثر اكتظاظًا بالسكَّان في العالم، حيث يبلغ عدد سكَّانها نحو ١،٦٥ مليار نسمة (في عام ٢٠١٧م). ونرى أيضًا كيف يذهب الناس إلى تويتر (Twitter) للحصول على آخر الأخبار من الصحفيِّين، في حين كانت في الماضي شبكةٌ تلفزيونيَّة كبرى، مثل سي. أن. أن (CNN)، هي القناة التي يشاهدها النَّاس. حتَّى يوتيوب (YouTube) تغلَّبَت على هوليوود على نحو مدهش. وقد أظهَرَ استطلاعٌ جرى بتكليفٍ من مجلَّة "ڤارَيتي" (Variety)، أنَّ مشاهير يوتيوب، للفئة العمريَّة ما ١٣ و١٨ سنة، هم أكثر شعبيَّةً من نجوم هوليوود. وقد تعاونَت شركة سوني (Sony) عملاقة الترفيه مع يوتيوب لتُبيِّن أنَّه لا يمكنُ أن تُعيقَ القوى العموديَّةُ مثل هذه القوى الأُفقيَّة. فمثلًا صدر الفيلم الكوميديُّ "المقابلة" (The Interview)، من إنتاج سوني، تجاريًّا أوَّلًا على يوتيوب، وهو فيلمٌ يتَّخذ من كوريا الشماليَّة موضوعًا له، ويتضمَّنُ ردًّا على هجومٍ إلكترونيٍّ مزعومٍ من كوريا الشماليَّة.

يؤثِّر تحوُّل القوَّة أيضًا في الناس. فالقوَّة الآن تكمنُ في مجموعاتٍ اجتماعيَّة وليس في الأفراد. وقد أُطيحَ الديكتاتوريُّون مِن أشخاصٍ تحت قيادة قادةٍ مجهولين. وهزَّت الحركة الاحتجاجيَّة "احتلُّوا وول ستريت" (Occupy Wall Street) الخبراء الماليِّين. ووقع اختيار مجلَّة تايم (Time Magazine) على "مُحاربي وباء الإيبولا" (Ebola Fighters) لمنصب شخصيَّة العام (٢٠١٤م)، بدل أن يُختار الرئيس الأميركيُّ أو رئيس وزراء الهند حينها.

لقد غيَّرَتْ هذه التحوُّلات عالمنا تغييرًا جذريًّا. وفي عالمٍ تفَوَّقَتْ فيه القوى الأُفقيَّة والشاملة والاجتماعيَّة على القوى العموديَّة والحصريَّة والفرديَّة- صارت مجتمعات الزبائن أكثر قوَّةً من أيِّ وقتٍ مضى؛ فهي الآن أعلى صَوتًا وأكثر صراحةً، ولا تخاف الشركات والعلامات التجاريَّة الكبرى، كما أنَّها تُحبُّ مشاركةَ القصص، سواء كانت إيجابيَّة أم سلبيَّة، حول العلامات التجاريَّة.

إنَّ الأحاديث العشوائيَّة حول العلامات التجاريَّة هي الآن أكثر مصداقيَّة من الحملات الإعلانيَّة المُهدَّفة. وصارت الدوائر الاجتماعيَّة المصدرَ الأساسيَّ للتأثير، وتخطَّتِ اتّصالاتِ التسويق الخارجيَّة، بل حتّى التفضيلات الشخصيَّة. ويميل الزبائن إلى تقليد أقرانهم عندما يقرِّرون العلامةَ التجاريَّة التي يَختارونَها. ويبدو الأمر كما لو أنَّ الزبائن يَحمون أنفُسَهم من ادِّعاءات العلامات التجاريَّة الكاذبة، ومن خداع الحملات، وذلك باستخدام دوائرهم الاجتماعيَّة لبناء حصنٍ.

من الحصريِّ إلى الشامل

لقد ولَّت الأيَّام التي كان الحَصريُّ فيها هو الهدف، وصارت الشموليَّة الاسمَ الجديدَ للُّعبة. وعلى المستوى الشامل، ينتقل العالم من الهيمنة إلى هيكليَّة القوَّة متعدِّدة الأقطاب. وقد أدركت القوى العُظمى، ولا سيَّما الاتّحادِ الأوروبيِّ والولايات المتَّحدة، أنَّ بعض القوى الاقتصاديَّة بدأت تنتقل إلى باقي أرجاء العالم، لا سيَّما إلى آسيا التي شهدت نموًّا مُطَّردًا في السنوات الأخيرة. ومن المهمّ ملاحظة أنَّ القوى العُظمى الغربيَّة ستظلُّ قويَّة؛ وكلامُنا هنا أنَّ بقيَّة الدول تكتسب المزيدَ من القوَّة بمرور الوقت. لم تَعُد القوى الاقتصاديَّة مُرَكَّزَة، بل هي موَزَّعةٌ على نحو أكثر تكافؤًا.

غالبًا ما يُعزى هذا التحوُّل الاقتصاديُّ إلى الخصائص الديموغرافيَّة للسكّان في الأسواق الناشئة: أصغر سنًّا، وأكثر إنتاجًا، وينمون بالقياس إلى مستوى الدَّخْل. وهذا ما ولَّد طلبًا قويًّا على المُنتَجات والخدمات، التي بِدَورها تحفِّز النموَّ الاقتصاديَّ. لكنَّ البيانات الحديثة توحي أنَّ السبب قد لا يكون متعلِّقًا فقط بالسكّان.

من منظور الابتكار، تتَّجه الأسواق الناشئة أيضًا إلى وجهةٍ أفضل؛ إذ تُشير البيانات الأخيرة التي جمعها روبرت ليتان (Robert Litan) إلى تدَهوُر الابتكار في الولايات المتَّحدة. فقد بلغ عدد المشاريع الناشئة ٨٪ فقط من مجموع الشركات في البلاد، في حين كانت النسبةُ قبل ٣٠ سنة نحو ١٥٪. وفي بيانات ليتان، تجاوزت أعداد حالاتِ الإفلاس عدد المشاريع الناشئة.

أمّا في آسِيا، فالمسار معاكِسٌ تمامًا. بحسب منظَّمة التعاون والتنمية الاقتصاديَّة، ستسبق الصينُ بحلول عام ٢٠١٩م الاتِّحادَ الأوروبيَّ والولايات المتَّحدة في مجال الإنفاق على الابتكار. وقد صارت كوريا الجنوبيَّة في عام ٢٠١٢م أكثر الدول تقدُّمًا من جهة الابتكار، حيث أنفَقَتْ أكثر من ٤٪ من الناتج المحلِّيِّ الإجماليِّ على البحث والتطوير.

كما أنَّ النفوذَ السياسيَّ للعالم الغربيِّ آخذٌ أيضًا في التردِّي، وذلك نتيجة انخفاض تأثيره الاقتصاديِّ. كما أنَّ القوى العسكريَّة التي اعتادت توفير التأثير الفعَّال تُستبدل بها النهج الناعم القائم على الدعم الاقتصاديِّ والدبلوماسيَّة. مثلًا، تحافظ الصين على نفوذٍ كبيرٍ في أفريقيا بسبب دعمها تطوير حَوكمة أفضل، وتنمية أكثر استدامة.

تتحرَّك الأعمال نفسها باتِّجاه الشموليَّة. تعمل التكنولوجيا على تمكين الأتمتة والتصغير، ممَّا يُخَفِّض تكاليف الإنتاج ويسمح للشركات بخدمة الأسواق الجديدة الناشئة. والابتكارات التحَوُّليَّة (ابتكار مُنتجاتٍ جديدةٍ تحلُّ مكان ما هو موجود) في جميع قطاعات الأعمال، جلبت منتجات أرخص وأبسط إلى الفقراء الذين كانوا لا يُعدُّونَ سابقًا "سوقًا". والمنتجات والخدمات التي كانت تُعدُّ حصريَّةً ذات يوم، هي الآن متاحةٌ في الأسواق الجماعيَّة في جميع أنحاء العالم. تشمل الأمثلة سيَّارة تاتا نانو (Tata Nano) بسعر ٢٠٠٠ دولار، وتكلفة عمليَّات المياه الزرقاء في العين (Cataract) بسعر ١٦ دولارًا في نظام أراڤيند (Aravind) لرعاية العيون.

ويعمل هذا الوضع في الاتِّجاه الآخر أيضًا. وبوجود الابتكار العكسيِّ (أي تفكيك الابتكارات لاكتشاف أسرارها)، باتَ بالإمكان تطوير مُنتجاتٍ جديدةٍ، ومِن ثَمَّ توزيعها

في الأسواق الناشئة قبل أن تُباع في مكانٍ آخر. وبدأ الاقتصاد والوعي بالتكلفة الظاهران في تطوير المُنتجات، يصيران المصادرَ الجديدةَ للتمايُز. وهناك مَثَلٌ معروفٌ جدًّا حول هذه العمليَّة، وهو ماك ٤٠٠ (Mac 400) لشركة جنرال إلكتريك (General Electric)، وهو جهاز التخطيط الكهربائيِّ للقلب العامل بالبطّاريَّة. وكانت قد صُمِّمَت لخدمة سكّان القُرى الريفيَّة في الهند، وجرى تسويقها في أماكن أُخرى لقابليَّتها للحمل، بوصف ذلك تمايُزَها الأساسيّ.

وتفتَحُ الشفافيَّة التي تجلبها الإنترنت بابَ الإلهام أمامَ رياديِّي الدول الناشئة من نُظرائهم في الدول المتقدِّمة؛ فهُم يستنسِخونَ شركاتٍ تتميَّزُ بإجراء تغييراتٍ محلِّيَّة في أثناء التنفيذ. فمثلًا، ألهَمتْ أمازون (Amazon) موقع Flipkart.com الهنديّ، وألهَمتْ غروبون (Groupon) ديسدَس (Disdus) الإندونيسيّ، وألهَمَتْ وباي بال (PayPal) علي باي (Alipay) الصينيَّة، وألهَمَتْ أوبر (Uber) اغراب (Grab) الماليزيَّة. ويحصل العملاء في هذه الدول على الخدمات دون الحاجة إلى انتظار الشركات الأميركيَّة لتؤسِّس مناطق نفوذٍ هناك.

كما أنَّ الحدود الفاصلة ما بين القطاعات، آخذةٌ في التلاشي شيئًا فشيئًا، والاتِّجاه العامُّ هو الميلُ إلى التقارُب والتكاملُ ما بين قطاعَين أو أكثر. ولدى القطعات الخِيار: إمَّا أن تتنافس، وإمَّا أن تتعاضد وتنسجم للوصول إلى الزبائن ذاتهم. وفي معظم الحالات يُلاحَظُ أنَّها تتآزر.

يُدمَج العديدُ من المراكز الطبِّيَّة الآن بالمرافق السياحيَّة بُغيةَ تحسين تكاليف الرعاية الصحِّيَّة والإجازات الترفيهيَّة. وقدَّرَت منظَّمة "مرضى ما وراء الحدود" (Patients Beyond Borders)، ومركزها المملكة المتَّحدة، أنَّها قدَّمَت الخدمة إلى ١١ مليون سائح طبِّيٍّ في عام ٢٠١٣م. وتشمل العلاجات الطبِّيَّة الشائعة ومقاصد السائحين خدمات الأسنان في كوستاريكا، وعمليَّات القلب في ماليزيا، وجراحة التجميل في البرازيل.

في بعض الأسواق الناشئة حيث يَشيعُ على نطاقٍ واسعٍ استخدام الهواتف النقَّالة المدفوعة مسبَّقًا، يتعاون قطاع الاتِّصالات مع الخدمات الماليَّة لتوفير قنوات دَفعٍ للبضائع

والخدمات. وأحد الأمثلة المعروفة هو أم-بيزا (M-Pesa)[1]، وهي شركة نقل أموال في كينيا تعتمد على الهاتف النقَّال.

سيكون من الصعب أيضًا تمييز القطاعات الفرعيَّة ضمن سياسة راسخة. ففي قطاع الخدمات الماليَّة، ستتلاشى الحدود الفاصلة الآن ما بين المصارف والتمويل والتأمين وإدارة التمويل، فضلًا عن قطاعاتٍ فرعيَّة أُخرى، ممَّا يجعل من الضروريِّ أن تجدَ المؤسَّسات الماليَّة طُرقًا جديدةً لتَمييز نفسها. وسيخلق الدمج العموديُّ في أحد القطاعات كياناتٍ تجاريَّةً تشترك في أدوارٍ شاملةٍ، ابتداءً من سلسلةِ تزويد الموادِّ مرورًا بالإنتاج وصولًا إلى التوزيع، ممَّا يجعل من الصعب تحديد المجال الذي تنشط فيه شركةٌ ما.

وعلى مستوى أصغر، يعتمد البشر الشموليَّة الاجتماعيَّة. ولا تعني الشموليَّة أن يُشبهَ الشيءُ شيئًا آخر حدَّ التطابُق، بل تعني العَيشَ بتَناغُمٍ رُغمَ الاختلافات. في عالم الاتِّصال الإلكترونيِّ، أعادت وسائل التواصل الاجتماعيَّة تعريف الطريقة التي يتفاعل بها الناس بعضهم مع بعضٍ ممَّا مكَّن الناس من بناء علاقاتٍ دون حواجز جَغرافيَّةٍ وديموغرافيَّة. لكنَّ تأثير وسائل التواصل الاجتماعيَّة لا يتوقَّف عند هذا الحَدِّ؛ إذ إنَّها تُيسِّر أيضًا التعاون الدَّوليَّ في مجال الابتكار. فلنُفكِّر مثلًا في ويكيبيديا (Wikipedia) التي بناها عددٌ لا يُحصى من الناس، أو إينوسينتف (Innocentive)، التي تضعُ على موقعها تحدِّيات البحوث والتنمية، وتطلب إيجاد أفضل الحلول. وفي الواقع، إنَّ جميع وسائل التواصل الاجتماعيِّ التي تعتمد نهج الاعتماد على الإسهامات الجماعيَّة (Crowd sourcing approach)، أي الحصول على المعلومات من الناس. وهذه أمثلةٌ ممتازةٌ على الشموليَّة الاجتماعيَّة. وهكذا فإنَّ وسائل التواصل الاجتماعيِّ تُحفِّز الشموليَّة الاجتماعيَّة، وتمنح الناس شعورًا بالانتماء إلى مجتمعاتهم.

وتحدثُ الشموليَّة الاجتماعيَّة ليس فقط على الإنترنت، بل تحدُثُ أيضًا حتَّى دون

---

١) يطرحُ الكتاب أمثلةً عديدةً عن شركاتٍ ناشئةٍ دون الخوضِ في تفاصيلها. لكنْ يمكنُ الاطِّلاع على تفاصيل إضافيَّة في كتابَي "ابتكار نموذج عملك التجاريّ" و"تصميم القيمة المقدَّمة" من منشورات جبل عمَّان ناشرون (الناشر).

اتّصالٍ إلكترونيٍّ. إنَّ مفهوم المدن الشاملة- المدن التي تقبل تنوُّع القاطنين فيها وترَحِّب به- غالبًا ما توصَف بأنَّها نموذجٌ جيِّدٌ للمدن المُستَدامة. ويؤكِّد مفهوم المدن الشاملة- الذي يُشبه مفهوم وسائل التواصل الاجتماعيّ- أنَّه عندما ترحِّب المدن بالأقلِّيّات التي غالبًا ما يجري إهمالها، وتمنحها شعورًا بالقبول، فذلك سيعودُ دون شكٍّ بالنَّفع على تلك المدن. وتظهر الشموليَّة الاجتماعيَّة أيضًا في شكل التجارة المُنصِفة، والتنوُّع الوظيفيِّ، وتمكين المرأة. وهذه الممارسات تقبل الاختلافات البشريَّة، سواءٌ النوع الاجتماعيّ (الجندر) أم العِرق أم المكانة الاقتصاديَّة، كما تعملُ على احتضانِها. وكثيرًا ما تبني العلامات التجاريَّة، مثل بَدي شوپ (Body Shop) التزامًا قويًّا بالشموليَّة الاجتماعيَّة، وذلك بتقديم قِيَم مثل "ادعموا تجارة المجتمع" (Support Community Trade)، وبرامج مثل "أوقفوا العنف المنزليّ" (Stop violence in the home).

من العموديِّ إلى الأُفقيِّ

تخلق العولمة مجالاتٍ متكافئة، لذا لن تتحدَّدَ القدرة التنافسيَّة للشركات بعد الآن بالنظر إلى الحجم أو بلد المنشأ أو ميِّزات من الماضي؛ إذ ستكونُ للشركات الصغيرة والناشئة والمحلِّيَّة الفرصة لتُنافس شركاتٍ دوليَّة أكبر وأقدم عهدًا. وفي نهاية المطاف، لن تكونَ هناك شركةٌ تُهيمنُ بصورة مُفرطةٍ على الشركات الأُخرى. بدلًا من ذلك، تستطيع شركةٌ ما أن تكونَ أكثرَ قدرةً على المنافسة إذا تمكَّنت من الاتِّصال بمجتمعات الزبائن والشركاء للمشاركة في الابتكار، ومع المنافسين للتعاون والتنافس معهم.

إنَّ تدفُّق الابتكار الذي كان في الماضي عموديًّا (من الشركات إلى السوق)، صار أُفقيًّا. كانت الشركات في الماضي تعتقد أنَّ الابتكار يجب أن يأتيَ من داخلها، لذا أنشأت بُنيةً تحتيَّةً قويَّةً للبحث والتطوير. غير أنَّها أدركَتْ في النهاية أنَّ معدَّل الابتكار الداخليِّ لم يكن قَطُّ سريعًا بما يكفي لتكونَ مُنافِسةً في الأسواق المُتغيِّرة باستمرار. مثلًا، تعلَّمَت شركة پروكتر آند غامبل (Procter & Gamble) هذه الحقيقة في مطلع عام ٢٠٠٠م عندما انخفضت مبيعات منتجاتها الجديدة. ثمَّ غيَّرت لاحقًا نموذجها للبحث والتطوير إلى

نموذج للاتِّصال والتطوير. ويعتمد النموذج الأكثر أُفقيَّة على مصادر خارجيَّة للحصول على الأفكار، التي ستُستخدَم بِدَورها للرِّبح المادِّيّ وبواسطة القدرات الداخليَّة للشركة. وكانت منافستها يونيليڤر (Unilever) لا تزال تتحرَّك في الاتِّجاه نفسه بالاستفادة من نظامها البيئيّ الابتكاريّ الخارجيّ الهائل. أمَّا الابتكار اليوم فهو أُفقيّ: يقدِّم السوق الأفكار، وتستخدم الشركات الأفكار لتحقيق الأرباح.

وبالمثل، يتغيَّر مفهوم المنافسة من العمودي إلى الأُفقيّ، والسبب الأساسيُّ هو التكنولوجيا. وفرَضيَّة كريس أندرسون (Chris Anderson) حول "الذَّيل الطويل" (Long tail) هي صحيحةٌ اليومَ أكثر من أيِّ وقتٍ مضى. فالسوق تتحوَّلُ من العلامات التجاريَّة السائدة ذات الحجم الكبير إلى العلامات التجاريَّة الملائمة ذات الأدنى حجمًا. وبوُجود الإنترنت، لم يَعُدْ للقيود اللوجستيَّة المادِّيَّة أيُّ وُجودٍ للشركات والعلامات التجاريَّة الصغيرة.

وتُمكِّن هذه الشموليَّة الشركات الآنَ من دُخول قطاعاتٍ ما كانت لتَدخُلَها في الماضي. ويُتيح هذا فرصًا لنموِّ الشركات، لكنَّه يخلقُ تَهديداتٍ تنافسيَّةً مهمَّة. ولأنَّ الفوارق ما بين القطاعات آخذةٌ بالتلاشي، فستواجه الشركات تحدِّياتٍ كبيرةً للاطِّلاع على قُدرات منافسيها. وسيظهر المنافسون في المستقبل من القطاع نفسه، علاوةً على ظهوره من قطاعات مرتبطةٍ متَّصلةٍ بها. منذ سنوات، لم يكن في وسع شركة التاكسي وسلسلة الفنادق أن تتخيَّل أنَّها ستنافس للحصول على ركَّاب وزائرين يستخدمون وسائل ناشئة، مثل أوبر (Uber)، وإير بي أن بي (Airbnb) اللَّتين توفِّران النقل الخاصّ والإقامة. وكي تعرف الشركاتُ المزيد عن منافسيها الخفيِّين (Latent Competitors)، عليها أن تبدأ بأهداف الزبائن، وتفكِّر في البدائل المحتَملة التي يمكن أن يقبلَها الزبائن لتحقيق أهدافهم.

كما ينبغي للشركات أن تتعقَّب منافسيها من خارج أسواقها؛ فالمنافسون ليسوا بالضرورة شركاتٍ متعدِّدةَ الجنسيَّات. في السنوات الأخيرة، لاحظنا بُروزَ شركاتٍ كبرى من أسواقٍ ناشئة، مثل شياومي (Xiaomi) وأپو (Oppo). فمثل هذه الشركات تبتكر بدافع الضرورة، وقد أسَّست مقرَّاتها الرئيسة في أسواقٍ صعبة. وهي تصنع منتجاتٍ مُكافئةً

للعلامات التجاريّة الكبرى، لكنْ بأسعارٍ أدنى على نحوٍ ملحوظ. وقد صارَ ذلك ممكنًا بخِيار دخول السوق بواسطة الإنترنت. ولدى هذه الشركات ذات المرونة والابتكار العالي، جميعُ المكوِّنات الضروريّة لتوسيع أسواقها على صعيدٍ عالميّ.

لم يَعُدْ مَفهومُ ثقة الزبون عَموديًّا، بل هو أُفقيٌّ الآن. كان الزبائن في الماضي يتأثّرون بسهولةٍ بحملات التسويق، وكانوا يسعون إلى الحصول على آراء ذوي السُّلطة والخبرة العمليّة، كما كانوا يستمعون إليهم. غير أنَّ البحوثَ الحديثةَ في مختلف القطاعات تُبيِّن أنَّ معظم الزبائن يَثِقون بالعامل أف[٢]: الأسرة، والأصحاب، وأنصار الفيسبوك وتويتر، أكثر من ثقتهم باتّصالات التسويق. يطلب معظم الزبائن مشورة الغرباء على وسائل التواصل الاجتماعيّ، وهم يثقون بهم أكثر ممّا يثقون بآراء الإعلانات والخبراء. في السنوات الأخيرة، سرَّع هذا الاتّجاه من نموّ أنظمةِ تصنيفٍ مجتمعيّة، مثل تريپ أدڤايزر (TripAdvisor) ويَلب (Yelp).

في سياقٍ كهذا، لا ينبغي أن تَحسبَ العلامة التجاريّة بعد الآن الزبائن مجرَّد أهدافٍ. في الماضي، كان من الشائع أن تبثَّ الشركات رسالتها بواسطة وسائل الإعلام المختلفة. حتّى إنَّ بعضَ الشركات ابتكرَتْ تمايُزًا لا يبدو أصيلًا كي تستطيعَ التفوُّق على غيرها، ودعم صورة علامتها التجاريّة. نتيجةً لذلك، غالبًا ما تُعامَلُ العلامة التجاريّة كأنّها تغليفٌ خارجيٌّ ممّا يسمح بتقديم صورةٍ زائفةٍ لقيمَتِها الحقيقيّة. إنَّ هذا النَّهج لن يكونَ بعد الآن فعّالًا؛ لأنَّ الزبائن، بمساعدة مجتمعاتهم، يَحمون أنفسَهم من العلامات التجاريّة السيِّئة التي تستهدفهم.

ولا ينبغي أن تكونَ العلاقةُ ما بين العلامات التجاريّة والزبائن عموديّة، بل ينبغي أن تكونَ أُفقيّة. يجب أن يُنظَرَ إلى الزبائن كأنّهم أصدقاء للعلامة التجاريّة. كما ينبغي أن تكشفَ العلامة التجاريّة عن طبيعتها الأصليّة، وتكون صادقة بشأن قيمتها الحقيقيّة. عندها فقط، ستكون العلامة التجاريّة جديرةً بالثقة.

---

٢) في اللغة الإنكليزيّة، يُسمّى العامل أف. (F-Factor)، وهو الحرف الأوّل في الكلمات: Family, Friends, Facebook Fans, and Twitter Followers على الترتيب (الناشر).

من الفرديّ إلى الاجتماعيّ

عند اتّخاذ قرارات الشراء، كان الزبائن يدفعونَ عادةً ما يفضّلونه شخصيًّا، فضلًا عن رغبة الانسجام الاجتماعيّ. إنّ مستوى أهمّيّة كلًّا من هذين العاملَين يختلف من شخصٍ إلى آخر، ويختلف أيضًا من قطاع إلى آخر، وضمن الفئات المختلفة.

بالنظر إلى سهولةِ الاتّصال التي نعيشها اليوم، فإنّ ثقْلَ مجاراة المجتمع يزداد في جميع المجالات. فالزبائن يهتمُّون أكثر فأكثر بآراء الآخرين. وهم يشاركون آراءهم أيضًا ويجمعون كمّيّاتٍ ضخمةً من التقييمات والمراجعات. ويرسمُ الزبائن بعضهم مع بعض صورتهم للشركات والعلامات التجاريّة التي غالبًا ما تكون مختلفةً جدًّا عن الصورة التي تقصد الشركات والعلامات التجاريّة إبرازها. وقد سهَّلَت الإنترنت، ولا سيّما وسائل التواصل الاجتماعيّ، هذا التحوُّل الكبير بتَوفير المنصّات والأدوات.

إنّ هذا المسار سيستَمرُّ. وسوف يصبح كلُّ شخصٍ على وجه الأرض مرتبطًا بالآخر. وقد اتّضحَ أنّ الحلَّ لتقاعُس الإنترنت لم يكن أجهزة حاسوبٍ محمولة رخيصة، بل بالأحرى هواتف نقّالة ذكيّة رخيصة. وفي الحقيقة، يتوقّع منتدى "نظام الاتّصالات العالميُّ للهواتف النقّالة" (UMTS) بأنّ تدفُّقَ بيانات الهواتف النقّالة سيتضاعف ما بين ٢٠١٠ و٢٠٢٠م ٣٣ مرّة. وبتواصل واسع جدًّا كهذا، سيختلفُ سلوكُ السوق اختلافًا كبيرًا. مثلًا، في دولٍ عديدة، يميل الاتّجاه إلى إجراء بحوثٍ داخليّة لاستخدام الهواتف النقّالة لمقارنة الأسعار وفحص التقييمات. وتسمحُ عمليّة الاتّصال والتواصُل بالهواتف النقّالة للزبائن بالحصول على حكمة الجمهور واتّخاذ قراراتِ شراءٍ أفضل.

في بيئةٍ كهذه، يتّفق الزبائن أكثر مع الآراء الاجتماعيّة. وفي الواقع، ستكون معظم قرارات الشراء الشخصيّة، بصورةٍ أساسيّة، قراراتٍ اجتماعيّة. فالزبائن يتواصلون بعضهم مع بعض، ويتحدّثون بشأن العلامات التجاريّة والشركات. ومن وجهة نظر اتّصالات التسويق، لم يَعُدِ الزبائن أهدافًا غير فعّالة، بل صاروا وسائل فعّالة للاتّصالات. تستكشف علامةٌ تجاريّة لمُنتجات التجميل- سيفورا (Sephora)- المجتمعات بوصفها شكلًا جديدًا من

أُصول وسائل الإعلام. فقد بنَت سيفورا مجتمعًا بوسائل التواصل الاجتماعيّ حيث تُدرَج جميع المحتويات التي يصدرها المجتمع في منصّة "Beauty Talk". وقد صارت وسيطًا موثوقًا به للزبائن الذين يحاولون استشارة أعضاءٍ آخرين في المجتمع.

إنَّ اعتماد هذا المسار ليس سهلًا؛ فقد اعتادت الشركات أن تُهَيمنَ على تواصل التسويق، وكانت تتعامل مع شكاوى الزبائن بصورةٍ فرديَّة. لكنْ بوجود مُحتوى يُصدره المجتمع، لم تعد الشركات مسيطرةً على المحادثة المتعلّقة بالشكاوى. ومراقبة المحتوى سيُضعِفُ المصداقيَّة. ويجب أن تكونَ الشركاتُ أيضًا مستعدَّةً لردود فعلٍ مُضادَّة ضخمة صادرة عن المجتمع عندما يحدث خطأٌ ما.

لكنْ في المقابل، لا ينبغي أن تشعرَ الشركات والعلامات التجاريَّة التي لديها سمعةٌ قويَّةٌ وادّعاءات صادقة بشأن منتجاتها بالقلق من أيِّ شيءٍ. لكنْ تلك التي تُطلق ادّعاءاتٍ كاذبةً، ولديها منتجات سيِّئة، فلن تستمرَّ في العمل. من المستحيل عمليًّا تورية الأخطاء أو عزلِ شكاوى الزبائن في عالمٍ رقميٍّ شفَّاف.

مُلخَّص: أُفقيٌّ، شاملٌ، اجتماعيٌّ

ينبغي أن يعتمدَ المسَوّقون التحوُّلَ إلى مشهد الأعمال الأُفقيّ والشامل والاجتماعيّ؛ فقد بدأت الأسواق تصيرُ أكثر شموليَّة، وراحت وسائل التواصل الاجتماعيّ تُزيل الحواجز الجَغرافيَّة والديموغرافيَّة، وتمكّن الناس من التواصل بعضهم ببعض، وتمكّن الشركات من الابتكار في إطار التعاون. كما بدأ الزبائن يميلون باتّجاهاتهم أكثر إلى الأُفقيّ؛ إذ صاروا أكثر حذرًا من اتّصالات التسويق من العلامات التجاريَّة، وهم يعتمدون بدلًا من ذلك على عامل أ (الأُسرة والأصدقاء وأنصار فيسبوك وتويتر). أخيرًا، بدأت عمليَّة شراء الزبائن تصيرُ اجتماعيَّة أكثر ممَّا كانت عليه في السابق. ويُولي الزبائن اهتمامًا أكبر بدوائرهم الاجتماعيَّة عند اتّخاذ القرارات. وهم يطلبون المشورة والتقييم، سواءٌ بالخبرات الإلكترونيَّة أم التقليديَّة.

أسئلة للتأمُّل

- ما الاتّجاهات في قطاعك التي توَضّح التحوُّلات إلى مشهد أعمالٍ تجاريَّة أُفقيًّا وشاملًا واجتماعيًّا؟
- ما خُططك لاعتماد هذه التحوُّلات في السوق؟

الفصل ٢

مفارقات التسويق للزبائن دائمي الاتِّصال

التفاعُل التقليديُّ مقابل التفاعُل الإلكترونيّ

الزبون المُطَّلع مقابل الزبون المشوَّش

التأييد السلبيُّ مقابل التأييد الإيجابيّ

كنَّا نعتقد دائمًا أنَّ كلمة التسويق (Marketing) ينبغي أن تُكتَب على النحو التالي في اللغة الإنكليزيَّة "market-ing". وتذكُّرُنا كتابتُها بهذا الشكل بأنَّ التسويق هو حول التعامُل مع السُّوقِ المُتغيِّرة باستمرار، وبأنَّنا يجب أن نفهمَ كيف كانَتِ السوقُ تتطوَّر في السنوات الأخيرة.

إنَّ القرائن والاتِّجاهات متاحةٌ لدينا، وفي وُسعنا أن نراها. تأخذ في الظهور على مستوى العالم سلالةٌ جديدة من الزبائن الذين سيصيرون الأكثريَّة في المستقبل القريب- الشباب من المناطق الحضَريَّة، ومن الطبقة الوسطى الذين يتمتَّعون بالقدرة على التحرُّك والاتِّصال السريعَين. وفي الوقت الذي تتعامل فيه الأسواق الناضجة مع زبائن متقدِّمين في السِّنّ، فإنَّ السوق الناشئة تتمتَّع بالعائد الديمُغرافيّ لتلك المجموعة من السكَّان، الأصغر سنًّا والأكثر إنتاجيَّة. فهؤلاء الزبائن ليسوا فقط شبابًا، بل إنَّ لديهم أيضًا القدرةَ على الانتقال السريع إلى المناطق الحَضَريَّة، واعتماد نمط حياة المدن الكبرى. وينتمي معظم هؤلاء إلى الطبقة الوُسطى أو العُليا، وهذا ما يجعلهم يمتلكون دَخْلًا كبيرًا نسبيًّا يمكِّنُهُم من الإنفاق. وبانتقالهم من الوضعيَّة الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة المُتدنِّية، يطمَحون إلى تَحقيق أهدافٍ أكبر، وتجربة أمورٍ بقدرٍ أكبر من الجودة العالية، وتقليد سلوك الناس في الطبقات العُليا. إنَّ هذه الخصائص تجعَلُهم سوقًا جذَّابةً يسعى المسوِّقون إليها.

لكنَّ ما يُميِّز هذا النوع من الزبائن عن الأسواق الأُخرى التي رأيناها، هو ميلهم إلى التحرُّك بسهولة. إنَّهم يتنقَّلون كثيرًا، وغالبًا ما يسافرون إلى مكان العمل، ويعيشون حياتهم بوَتيرةٍ أسرع. فكلُّ شيءٍ يجب أن يكونَ فوريًّا وبطريقةٍ توفِّر الوقت. وعندما يُبدون اهتمامًا بأشياءَ يَرَونَها على شاشة التلفاز، فسوف يبحَثون عنها في أجهزتهم النقَّالة. وعندما يقرِّرون ما إذا كانوا سيشترون شيئًا ما من المتاجر، فهم يبحثونَ عن السعر والنوعيَّة على الإنترنت. ولأنَّهم مواطنون رقميُّون، فهم قادرون على اتِّخاذ قرارات الشراء في أيِّ زمانٍ ومكان، مستَخدمين نطاقًا واسعًا من الأدوات. ومع أنَّهم ذوو اطِّلاع واسع في مجال الإنترنت، فإنَّهم

يُحبُّون تجربة الأشياء بأنفسهم. وهم يُقدِّرون التفاعُلَ البشريَّ عند التفاعل مع العلامات التجاريَّة. كما أنَّهم اجتماعيُّون أيضًا؛ فهم يتواصلون بعضهم مع بعض، ويثقون بعضهم ببعض أيضًا. في الواقع، هم يَثِقونَ بشبكة أصدقائهم وعائلاتهم أكثر مِمَّا يثقون بالشركات والعلامات التجاريَّة. باختصار، هم على اتِّصالٍ دائمٍ ووثيقٍ بعضهم ببعض.

دَحْضُ أساطير الاتِّصال الدائم

يمكن القَول بصورةٍ مؤكَّدة إنَّ الاتِّصال الدائم هو أهمُّ العوامل التي غيَّرت اللعبة في تاريخ التسويق. ولأنَّ هذا أمرٌ مفروغٌ منه، فلم يَعُدْ من الممكن حسبانُها كلمةً جديدةً رنَّانة، لكنَّها لا تزال مستمرَّة في تغيير العديد من جوانب التسويق دون إظهار أيَّة من علامات التباطؤ.

لقد أرغمَنا الاتِّصالُ على التشكيك في صحَّة الكثير من النظريَّات السائدة، وفي افتراضاتٍ أساسيَّة كنَّا قد تعلَّمناها حول الزبائن والمنتَجات وإدارة العلامة التجاريَّة. كما أنَّ الاتِّصالَ يُقلِّل كثيرًا جدًّا من تكاليف التفاعل ما بين الشركات، والموظَّفين، وشركات قنوات التوزيع والزبائن والأطراف الأُخرى ذات الصلة. وهذا بدوره يُخفِّض الحواجز أمام دخول الأسواق الجديدة، ويُتيح التطوير المُتزامِن للمنتَجات، ويُقصِّر الإطار الزمنيَّ لبناء العلامة التجاريَّة.

هناك العديد من الحالات التي تدرس الأثر المُخَلخِل والمعَطِّل (Disruptive) للاتِّصال على قطاعاتٍ تأسَّست منذ أمدٍ بعيدٍ، والتي ظهرَت فيها حواجز مرتفعة تمنع دخول الشركات الجديدة. عطَّلَت أمازون المكتبات التقليديَّة لبيع الكتب، وعطَّلَت في وقتٍ لاحقٍ صناعة النَّشر. وبالمثل، عطَّلَت نيتفلكس (Netflix) متاجر تأجير أشرطة الڤيديو التقليديَّة، وقد هزَّت، مع شبيهتها هولو (Hulu)، خدمات الأقمار الصناعيَّة وشبكات التلفاز. وبطريقةٍ مماثلة، غيَّرَت سبوتيفاي (Spotify) وموسيقا أبل (Apple Music) طريقة توزيع الموسيقا.

يُغيِّر الاتِّصال أيضًا طريقة نظرتنا إلى المنافسة والزبائن؛ فالتعاون اليوم مع المنافسين، وإشراك الزبائن وخبراتهم هما أمران مركَزيَّان. لم تَعُدِ المنافسة لعبةً فيها خاسرٌ. ولم يَعُدِ

الزبائن مُتلقِّين سلبيِّين لعمليَّات الشركة الخاصَّة بالتجزئة والاستهداف والتموضع؛ إذ يعملُ الاتِّصال على تسريع العمليَّات الديناميكيَّة للسُّوق حتَّى يصبحَ من المستحيل تقريبًا أن تنأى الشركة بنفسها، وتعتمد على مواردها الداخليَّة لتَربحَ. يجب على الشركة مواجهة الواقع الذي يقول إنَّ عليها كي تربح أن تتعاونَ مع أطرافٍ خارجيَّة، بل حتَّى أن تُدرِجَ مشاركة الزبائن.

إنَّ نجاح برنامج "اتَّصِلْ + طَوِّرْ" (Connect + Develop) لشركة بروكتر آند غامبل هو مثال على ذلك. فبَدَلَ حماية قيمة العلامة التجاريَّة لشركة فيبريز (Febreze) بوصفها ميِّزتها التنافسيَّة، رخَّصَت الشركة العلامة التجاريَّة لأصنافٍ جديدةٍ. فأطلقت شركاتٍ شريكة مثل كاز وبيسيل (Kaz and Bissell) مراوح هواءٍ مُعَطَّرة بِاسْم هانيويل (Honeywell)، وأكياس مزيلة للرائحة للمكانس الكهربائيَّة، والتي تحمل العلامة التجاريَّة لفيبريز.

ومع أنَّ للاتِّصالِ تأثيرًا واضحًا، فغالبًا ما يجري التقليل من قيمته وحسبانه مجرَّد تطبيقٍ تكنولوجيٍّ ينبغي للمسوِّقين التعامُل معه. إنَّ رؤية الاتِّصال من منظورٍ تكنولوجيٍّ فقط، غالبًا ما يكون مُضلِّلًا. وفي سياق الاستراتيجيَّة، ينظر العديد من المسوِّقين إلى الاتِّصال على أنَّه مجرَّد منصَّةٍ وبنيةٍ تحتيَّة تُمكِّنان الاتِّجاه العامَّ وتدعمانه. إنَّ النظرة التي ترى الصورة الأكبر للاتِّصال تسمح للمسوِّقين بتجنُّب هذا الفخِّ. ومع أنَّ من الصحيح القول إنَّ الاتِّصال لا يزال مدفوعًا مِن التكنولوجيا- أيْ "تكنولوجيا الشاشة والإنترنت"- فإنَّ أهمِّيَّته في الواقع استراتيجيَّةٌ جدًّا.

يكشف استطلاعٌ أجرته غوغل (Google) أنَّ ٩٠٪ من تفاعلاتنا مع وسائل الإعلام تُيسِّرها الآن الشاشات: الهواتف الذكيَّة، والأجهزة اللَّوحيَّة، والحواسيب المحمولة، وشاشات التلفاز. وقد صارت الشاشات مهمَّةً جدًّا في حياتنا حتَّى إنَّنا نُمضي أكثر من أربع ساعاتٍ من وقت فراغنا يوميًّا في استخدام شاشاتٍ متعدِّدة بالتعاقُب وفي وقتٍ واحدٍ. ووراء هذه التفاعلات المعتمدة على الشاشة، تظلُّ الإنترنت هي العمودَ الفِقريَّ لها. وقد نما تدفُّق المعلومات على الإنترنت عالميًّا ٣٠ ضعفًا ما بين عامَي ٢٠٠٠ و٢٠١٤م، وسمحت بربط

أربعة أشخاصٍ من أصل عشرة في العالم بعضهم ببعض. وبحسب توقُّعات سيسكو (Cisco)، سنرى عالميًّا قفزةً أُخرى أكثر بعشرة أضعاف في تدفُّق المعلومات على الإنترنت بحلول عام ٢٠١٩، وستعملُ بواسطة أكثر من ١١ مليار جهاز نقَّال متَّصل بالشبكة.

بهذا التوسُّع الهائل، يعملُ الاتِّصال على تغيير طريقة سلوك الزبائن. فعند التسوُّق في المتاجر، يبحث معظم الزبائن عن مقارنة الأسعار وتقييمات المنتجات. ويُبيِّن محرِّك بحث غوغل أنَّ ثمانية من بين عشرة مستخدِمين للهواتف الذكيَّة في الولايات المتَّحدة يستخدمون محرِّك بحث غوغل داخل المتجر. حتَّى عند مشاهدة إعلانات التلفاز، يُجري أكثر من نصف مشاهدي التلفاز في إندونيسيا بحثًا على هواتفهم النقَّالة. وهذا هو الاتِّجاه الذي يؤثِّر في الزبائن حول العالم.

وعلى صعيدٍ متَّصل، تدعمُ المنتجات الجانبيَّة للإنترنت أيضًا الشفافيَّة. وتمكِّن وسائل التواصُل الاجتماعيّ، مثل تويتر وإنستغرام، الزبائن من الكشف عن تجربتهم ومشاركتها كذلك، ممَّا يُلهم زبائنَ آخرين ينتمون إلى الطبقة الاجتماعيَّة نفسها، أو إلى الطبقة الأدنى، بمُحاكاة هذه التجربة أو السعي إلى الحصول على تجربةٍ مماثلة. كما أنَّ مواقع التقييم الجماعيّ، تُمكِّن الزبائن من اتِّخاذ قراراتٍ مبنيَّة على المعرفة استنادًا إلى الحكمة الجماعيَّة.

فحتَّى نتبنَّى إذًا الاتِّصال بصورةٍ كاملة، علينا أن ننظر إليه بنظرة شموليَّة. ومع أنَّ الاتِّصال المتنقِّل- بأجهزة الهواتف النقَّالة- يُعدُّ مهمٌّ، فإنَّه أكثر مستويات الاتِّصال بساطةً حيث يشغَل الإنترنت فيها دور البنية التحتيَّة للاتِّصالات فقط. والمستوى التالي هو الاتِّصال القائم على تقديم تجربة اتِّصال مميَّزة (Experiential connectivity) والتي يُستخدَم فيها الإنترنت لتقديم تجربة استهلاكيَّة متميِّزة للزَّبائن في نقاط الاتِّصال ما بين الزبائن والعلامات التجاريَّة. وفي هذه المرحلة، نكونُ مُهتَمِّين ليس فقط بنطاق الاتِّصال، بل بعُمقه أيضًا. والمستوى الأفضل هو الاتِّصال الاجتماعيُّ (Social connectivity) الذي يعني قوَّة الوصل في مجتمعات الزبائن.

وما دام الاتّصال يرتبطُ ارتباطًا وثيقًا بشريحة الشباب، فهو غالبًا ما يُعدُّ ذا صلةٍ فقط بجيل الشباب من الزبائن. نتيجةً لذلك، يُطبّق معظمُ المسوّقين "تسويق الاتّصال الدائم" بوصفه استراتيجيَّةً منفصلة للشباب دون أن يَفهَموا تمامًا كيف تتناسب مع استراتيجيَّة التسويق الشاملة. ومع أنَّ الزبائن الشباب مواطنين رَقْميِّين، كونهم أوَّل مَن يتبنّى الاتّصال، فإنّهم يُلهِمون المواطنين الأكبرَ سنًّا بتبنّي الاتّصالَ أيضًا. ولأنَّ سكّان العالم يتقدَّمون في السنِّ بمرور الوقت، فسيصيرُ المواطنون الرَّقْميُّون أغلبيَّةً، وسيصير الاتّصال تلقائيًّا، أي طبيعة ثانية.

ستتجاوزُ أهمِّيَّة الاتّصال أهمِّيَّةَ التكنولوجيا والشريحة الديموغرافيَّة السكّانيَّة؛ فهي تغيّر الأساس الرئيسَ للتسويق: السوق ذاته.

المفارقة رقم ١: التواصل التقليديُّ مقابل التواصل الإلكترونيّ

إنَّ تأثير الاتّصال في ما يتعلّق بالأعمال التجاريَّة التقليديَّة والإلكترونيَّة ليس محدَّدًا بوضوح. ورغم أنَّ الأعمال الإلكترونيَّة احتلَّت جزءًا مهمًّا من السوق في السنوات الأخيرة، فنحن لا نعتقد أنّها ستحلُّ على نحوٍ كاملٍ محلَّ الأعمال التقليديَّة. وبالمثل، نحن لا نعتقد أنَّ التسويقَ الإلكترونيَّ "للموجة الجديدة" سيحلُّ بصورةٍ تامَّة محلَّ تسويق "التراث" التقليديّ. في الواقع، نعتقد أنَّ عليهما أن يتعايشا معًا لتقديم أفضل تجربةٍ للزبائن.

إليكم السبب: في ظلِّ تزايُد عالم التكنولوجيا المتقدِّمة، صارَ التفاعل البشريُّ هو التمايُزَ الجديد. فمثلًا، بيرتشبوكس (Birchbox) والتي بدأت أوَّلًا بمتجرها الإلكترونيّ لبَيع منتجات التجميل، افتتحت متجرًا تقليديًّا في ما بعد استكمالًا لعمل المتجر الإلكترونيّ. وتتوفَّر هذه الخدمة في المتجر التقليديِّ أجهزة آيباد (iPad) لإجراء توصياتٍ شخصيَّة مُحاكيةً مشروعها الإلكترونيّ الشخصيّ. وتعتمد زاپوس (Zappos)، وهي شركة تجزئة لبيع الأحذية والملابس عبر الإنترنت، اعتمادًا كبيرًا على التواصل بواسطة مركز الاتّصالات ذات الطابع الشخصيّ بوصفه صيغة للرِّبح. إنَّ شراء الأحذية بواسطة

الإنترنت قد يكون مهمَّةً شاقَّة لكثيرٍ من الزبائن، لكنَّ لمسةً من المشورة الشخصيَّة من وكلاء مركَز الاتِّصال يُخفِّض الحاجز النفسيّ. مثلٌ آخر هو المراكز الماليَّة السريعة لمصرف أميركا (Bank of America's Express Financial Centers). عند إجراء المعاملات على أجهزة الصرَّاف الآليِّ في هذه المراكز، يستطيعُ الزبائن أن يتحدَّثوا بواسطة الڤيديو مع موظَّف المصرف الذي يتعامل شخصيًّا مع الزبائن للمساعدة. وتجمع هذه الخدمة ما بين سهولة إمكانيَّة استخدام آلات الصرف الآليِّ مع المعاملة الإنسانيَّة. حتَّى إنَّ أمازون اضطُرَّتْ إلى ابتكار "قناة تواصل ماديَّة" مع زرِّ "داش" (Dash) الخاصِّ بها، ممَّا يسمح للمتسوِّقين بأن يتزوَّدوا من جديدٍ بصورةٍ أتوماتيكيَّة بالمنتجات المنزليَّة، مثل القهوة والمنظِّفات، بواسطة الضغط على زرٍّ بحجم جرس الباب. إنَّها محاولة أمازون الباكرة لصُنع "إنترنت الأشياء"، وذلك لربط أجهزةٍ تقليديَّة، مثل آلة صُنع القهوة والغسَّالة، بعضها ببعض وبالإنترنت أيضًا.

من ناحيةٍ أُخرى، بإمكان واجهة التواصُل ذات التكنولوجيا المتقدِّمة أن تعزِّز أيضًا التفاعل البشريَّ بصورةٍ أساسيَّة، ممَّا يجعل وجودها أكثر إلحاحًا. ومشروع "شوپ بيكون" (ShopBeacon) من "متجر ميسيز" (Macy's) هو مثلٌ على ذلك. عند تركيب أجهزة أپل للإرسال (iBeacon) في مواقع متعدِّدة داخل متجر ميسي، حيث يُنبَّه الزبائن إلى عروضٍ مخصَّصة لهم طَوال مدَّة تجوالهم في المتجر. وعند مرور الزبائن بجانب قسمٍ معيَّنٍ في المتجر، قد يجري تذكيرهم بقائمة مشترياتهم التي أدخلوها في وقت سابق على أجهزتهم النقَّالة ويستقبلون تنبيهات بشأن خصومات معيَّنة، ويحصلون على اقتراحات للهدايا على تطبيقات على جهاز آيفون (iPhone). وبينما تتجمَّعُ بيانات معاملاتهم بمرور الوقت، ستصبح العروض شخصيَّةً أكثر بحسب تفضيلات المشتَرينَ. مثلٌ آخر هو "استوديو جون لويس لتصميم الأرائك" (John Lewis's Sofa Studio) الذي يسمح للزبائن باختيار نموذج أريكة من مجموعة نماذج مطبوعة بطابعة ثلاثيَّة الأبعاد، ووضعها مع نوع القماش أمام شاشة حاسوب، ليتسنَّى للزبائن رؤية ما ستبدو عليه الأريكة مع نوع القماش المختار على الشاشة. وهذا يقدِّمُ إلى الزبون تجربةً مسلِّيةً عند اختيار نموذج الأريكة والقماش.

إنَّ العالم الإلكترونيَّ والتقليديَّ، كما سيتَّضح سيتَعايَشان في نهاية المطاف ويَلتَقيان. وتؤثِّرُ التكنولوجيا في كلا الحيِّزَين، الإلكترونيِّ والتقليديِّ، مِمَّا يسمحُ بإمكانيَّة تلاقي الإلكترونيِّ والتقليديِّ في نهاية المطاف. وفي سياق متَّصل، هناك تقنيَّات الاستشعار، مثل حقل التواصل القريب (NFC) و(iBeacon) التي تعتمد على المكان، تقدِّم هي بِدَورِها إلى الزبون تجربةً أكثر إقناعًا بكثير. وفي غرفة المحرِّك، تعمل تحليلات البيانات الضخمة على تمكين التجربة الشخصيَّة التي يتوق إليها الزبائن الجدد. وتكمِّل هذه كلُّها واجهة التواصل الإنسانيَّة التقليديَّة التي كانَتِ العمودَ الفِقريَّ للتسويق قبل ظهور الإنترنت.

كما أنَّ وسائل الإعلام التقليديَّة والعصريَّة لاتِّصالات التسويق، مثل التلفاز ووسائل التواصل الاجتماعيّ، ستكمِّل بعضها بعضًا. ويذهب العديد من الأشخاص إلى تويتر للحصول على آخر الأخبار، لكنَّهم يعودون في النهاية إلى التلفاز ومشاهدة قناة سي. أن. أن الإخباريَّة لمتابعة أكثر عُمقًا ومصداقيَّة للأخبار. من ناحيةٍ أُخرى، غالبًا ما تكون مشاهدة التلفاز حافزًا للنَّاس لمتابعة الأنشطة على شبكة الإنترنت على هواتفهم الذكيَّة. مثلًا، قد يُحفِّز فيلمٌ يُعرَض على شاشة التلفاز عمليَّة بحثٍ على الإنترنت. كما أنَّ الإعلان التجاريَّ على التلفاز قد يكون أيضًا أشبَه بدَعوةٍ للأشخاص لِشِراء المنتجات على الإنترنت.

إنَّ شخصيَّات الزبائن الجُدد تدفعنا إلى إدراك أنَّ مستقبلَ التسويق سيكونُ مَزيجًا سَلِسًا من الخبرات الإلكترونيَّة والتقليديَّة عبر مسارات الزبائن. في البداية، سيأتي الوعي بالعلامة التجاريَّة والإيحاء بها من مزيجٍ من اتِّصالات تسويقيَّة مبنيَّة على تحليل الزبائن، وتجاربهم السابقة، وتوصيات الأصدقاء والعائلة، سواءٌ على الإنترنت أم من دونها. ثمَّ سيتابع الزبائن بسلسلةٍ من مزيدٍ من البحث مستخدمين التقييمات من الزبائن الآخرين على الانترنت أو من دونها، مرَّةً أُخرى. وإذا قرَّر الزبائن إجراءَ عمليَّة شراء، فسيختبرون لمسةً شخصيَّةً من الجهاز ومن جهة التعامل البشريَّة. وبدورهم، يصير الزبائن ذوي الخبرة مدافعين عن الزبائن عديمي الخبرة. ويجري تسجيل تجارب كاملة، مِمَّا يزيد من تحسين دقَّة محرِّك التحليلات.

في عالم متَّصلٍ بدرجةٍ كبيرة، يتمثَّل التحدِّي الأساسيُّ للعلامات التجاريَّة والشركات في دمج العناصر الإلكترونيَّة والتقليديَّة في التجربة الكاملة للزبائن.

المفارقة رقم ٢: الزبون المُطّلِع مقابل الزبون المشوَّش

نعتقد جميعًا أنَّ زبائن اليوم هم الأقوى. ويصحُّ القول إنَّ معظمهم يبحثون بنشاطٍ عن معلومات خاصَّة بالعلامات التجاريَّة، كما أنَّهم يتَّخذون قراراتِ شراءٍ أكثر استنارةً. لكنْ رغم مستواهم الأعلى من الفضول والمعرفة، فإنَّهم ليسوا مسيطرين على ما يُريدون شراءه.

عند اتِّخاذ قرارات الشراء، يتأثَّر الزبائن بصورة أساسيَّة بثلاثة عوامل: أوَّلًا، إنَّهم يتأثَّرون بمعلومات التسويق الواردة من وسائل إعلامٍ متعدِّدة، مثل إعلانات التلفاز، والإعلانات المطبوعة، والعلاقات العامَّة؛ ثانيًا، إنَّهم يقتَنِعون بآراء أصدقائهم وأفراد عائلتهم؛ ثالثًا، هم يملكون أيضًا معلومات شخصيَّة ومواقف في ما يتعلَّق ببعض العلاماتِ التجاريَّةِ على أساس تجارب سابقة.

الحقيقة هي أنَّ زبائن اليوم صاروا يعتَمِدون اعتمادًا كبيرًا على آراء الآخرين. وفي حالاتٍ كثيرة، كانت كلمات الآخرين تتفوَّق في أهمِّيَّتها حتَّى على التفضيل الشخصيِّ والمعلومات الواردة بشأن التسويق. والسبب في ذلك ليس سوى الاتِّصال الدائم.

في الجانب المشرق، يوفِّر الاتِّصالُ الدائمُ الكثيرَ من الحماية والثقة. وما يدور في أذهان الزبائن هو أنَّ دائرة أصدقائهم المقرَّبين وأفراد عائلاتهم يوفِّرون الحماية من العلامات التجاريَّة والشركات السيِّئة. لكنَّ الاتِّصال الدائمَ، علاوة على وجود العديد من الأجهزةِ والشاشاتِ، يُسبِّب أيضًا الحَيرة والارتباك. إنَّه يُعيقُ قدرةَ الزبائن على التركيز، وغالبًا ما يَحدُّ من قدرتهم على اتِّخاذ القرارات. لذلك يتَّخذ العديد من الزبائن قراراتهم باتِّباع الحكمة الجماعيَّة. وما يُغذِّي ذلك أيضًا هو تدَنِّي مستوى الثقة التي يضعها الزبائن في الإعلان والوقت المحدود لديهم لمقارنة النوعيَّات والأسعار. وعلاوة على ذلك؛ ولأنَّ من

ومن المهمّ القولُ إنَّ التأييدَ نفسَه ليس مَفهومًا تسويقيًّا جديدًا، ويُطلَق عليه أيضًا اسمَ "التسويق بالكلام"، وقد باتَ هو التعريفَ الجديدَ لكلمة "الولاء" في العقد الماضي. فالزبائن الذين يُعدُّونَ مُوالينَ لعَلامةٍ تجاريَّةٍ ما، تكون لديهم الرغبة في تأييد هذه العلامة، والتوصية بها لأصدقائهم وأفراد عائلتهم.

إنَّ المقياس الأكثر شهرةٍ لتأييد علامةٍ تجاريَّةٍ ما هو دون شكٍّ "صافي مجموع نقاط المُرَوِّج" (Net Promoter Score) الذي صمَّمه فريدريك ريتشهيلد (Fredrick Reichheld). وهو يبرهن أنَّ هناك ثلاثَ فئاتٍ واسعة من الزبائن في ما يتعلَّق بمواقفهم من العلامة التجاريَّة: المُرَوِّجون، الذين يوصون بالعلامة التجاريَّة؛ السلبيُّون الحياديُّون؛ والمُستَخفُّون الذين لن يوصوا على الأرجح بالعلامة التجاريَّة. يُقاسُ صافي مجموع نقاط الترويج بنسبة المُرَوِّجين ناقص نسبة المُستَخفِّين. والحُجَّة الأساسيَّة هي أنَّ التأثيرَ السيِّئ للتَّسويق بالكلام السلبيّ يُقلِّل من التأثير الجيِّد للتسويق بالكلام الإيجابيّ.

ومع أنَّ فائدةَ هذا المفهوم لتتبُّع الولاء قد ثَبُتَتْ، فإنَّ عمليَّة الطرح البسيطة قد تترك بعض الأفكار المهمَّة. وعندما تبقى العلامة التجاريَّة وفيَّة لحَمضها النَّوويّ[1] (DNA) وتلاحِق بانتظامٍ شريحتها المستهدفة، فإنَّها تستقطب السوق. وفي حين يصير بعض الأشخاص من محبِّي العلامة التجاريَّة، يصيرُ آخرون كارهين لها. لكن في سياق الاتِّصال الدائم، قد لا يكون التأييد السلبيُّ بالضَّرورة أمرًا سيِّئًا. في الواقع، تحتاج العلامة التجاريَّة أحيانًا إلى التأييد السلبيّ لتحريك التأييد الإيجابيّ من الآخرين. ونحن نرى أنَّ التأييدَ الإيجابيَّ، في حالاتٍ كثيرةٍ، قد يبقى خاملًا دون التأييد السلبيّ.

وقد يكون تأييد العلامة التجاريَّة عفويًّا، أو يمكن استنهاضه، حاله حال الوعي بالعلامة التجاريَّة. ويحدث التأييد العفويُّ للعلامة التجاريَّة عندما يوصي أحد المستهلكين بعلامةٍ تجاريَّةٍ محدَّدة دون أن يُحفَّزَ أو يُطلَبَ إليه ذلك. في الحقيقة، هذا النوع من التأييد نادر الحدوث؛ إذ إنَّ على شخصٍ ما أن يكونَ مُعجَبًا متعصِّبًا ليصيرَ مؤيِّدًا نَشِطًا. هناك شكلٌ

---

١) يقصدُ المؤلِّفون هنا علامة تجاريَّة ذات صبغة وهُويَّة واضحة (الناشر).

المريح تلقِّي المشورة من الآخرين، فإنَّ أهمِّيَّة التسويق بالكلام (Words of mouth) تزداد عند اتِّخاذ القرار الأخير للشِّراء.

هذه هي صورة زبائن المستقبل- على اتِّصالٍ دائم، لكنَّهم مشوَّشون. أظهر استطلاعٌ أجراه المركز الوطنيُّ للمعلومات التكنولوجيَّة الحيويَّة أنَّ متوسِّط فترة انتباه الإنسان انخفضت من ١٢ ثانية في عام ٢٠٠٠ إلى ٨ ثوانٍ في عام ٢٠١٣م. ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الحجم الهائل والكاسح للرَّسائل التي تنهمر باستمرار على هواتفنا النقَّالة، والتي تتطلَّبُ انتباهَنا الفَوريَّ.

يتألَّفُ التحدِّي الذي يواجه المسوِّقين المنطلقين إلى الأمام من شقَّين. أوَّلًا، على المسوِّقين أن يَعمَلوا على جَذْبِ انتباه الزبون. سيكون من الصعب على مدير إحدى العلامات التجاريَّة أن يجعلَ الزبون يجلس في إعلانٍ يدوم مدَّة ٣٠ ثانية، وعلى مندوب المبيعاتِ أن يجذب الزبون باستخدام محادَثةٍ في المصعد مدَّتها ٣٠ ثانية. في المستقبل، سيكون توصيل رسالةٍ إلى الزبون حول علامةٍ تجاريَّة أمرًا أصعبَ بكثير. كما أنَّ انتباه الزبون سيكون ضئيلًا، لذا ستكون العلامات التجاريَّة ذات العوامل التي تُثير إعجابهم هي الجديرة فقط بالاستماع إليها أو تأييدها. ثانيًا، ينبغي أن يُنشئ المسوِّقون محادثات حول العلامة التجاريَّة في مجتمعات الزبائن رغم عدم امتلاكهم قدرة السيطرة على النتيجة. كما ينبغي أن يتحقَّقَ المسوِّقون من أنَّه عندما يسأل الزبائن الآخرون عن علامةٍ تجاريَّةٍ ما، سيكون هناك مؤيِّدون مُخلِصون يجعلون القرار يميل إلى مصلحة العلامة التجاريَّة.

المفارقة رقم ٣: التأييدُ السلبيُّ مقابل التأييد الإيجابيّ

يُتيح الاتِّصالُ الدَّائمُ للزَّبائن التعبيرَ عن آراءٍ قد يستمعُ إليها الآخرون. إنَّه يُغيِّر منحى تفكير الزبائن ليَعترفوا بأنَّ النصيحة الصادرة عن الغرباء قد تكونُ أكثر مصداقيَّة من توصيةٍ من مؤيِّدين لعلامةٍ تجاريَّةٍ مشهورة. لذلك، يخلق الاتِّصال بيئةً مثاليَّة لتأييد الزبائن للعلامات التجاريَّة.

آخر من أشكال التأييد وهو التأييد المُستنهَض- توصيةٌ بعلامةٍ تجاريَّةٍ ما ناتجة عن تحفيز الآخرين لها. وهذا النوع من التأييد خاملٌ رغم أنّه شائعٌ. وعندما يكون لعلامةٍ تجاريَّةٍ ما تأييدٌ مُستَنهَضٌ قويٌّ، فينبغي تفعيله، إمّا باستفسارات الزبون وإمّا بالتأييد السلبيّ.

من الصواب القول إنَّه يجب ضَبْطُ التوازن ما بين المُحبِّين والكارهين. لكنْ ليس للعلامات التجاريَّة الكبرى بالضرورة عددٌ من المحبِّين يفوق بكثير عدد الكارهين. تكشف خدمة أبحاث العلامة التجاريَّة YouGov BrandIndex، عن حقيقةٍ مثيرة للاهتمام. مثلًا، لدى مطاعم ماكدونالد ٣٣٪ من المحبِّين و٢٩٪ من الكارهين، وهو استقطابٌ متوازنٌ تقريبًا. ولدى مقاهي ستاربكس وضعٌ مماثل: ٣٠٪ من المحبِّين و٢٣٪ من الكارهين. من وجهة نظر "صافي مجموع نقاط المُرَوِّج" لاثنَتَين من كُبرَيات العلامات التجاريَّة في مجال صناعة الأغذية والمشروبات، فإنَّ هذه العلامات متدنِّية؛ لأنَّ لدَيهما كارهين كثيرين. أمّا من وجهة نظرٍ بديلة، فإنَّ مجموعة الكارهين هي شرٌّ لا بُدَّ منه يُفعِّل مجموعة المُحبِّين للدِّفاع عن ماكدونالد وستاربكس في وجه الانتقادات. فمن دون التأييد الإيجابيّ والسلبيّ، ستكون المحادثات عن العلامة التجاريَّة مُملَّةً وأقلَّ قدرةً على جَذْب المستهلك.

إنَّ أيَّة علامةٍ تجاريَّة تتمتَّع بقوة الحَمض النَّوويّ والخصائص، يُحتملُ ألّا تتمتَّع بالشعبيَّة لدى شريحة معيَّنة في السوق. لكنْ ما يجب أن تهدفَ إليه هذه العلامات التجاريَّة لتَكونَ لديها قوَّة بَيع قصوى هو الآتي: جيشٌ من المحبِّين المستعدِّين للدِّفاع عن العلامة التجاريَّة في العالم الرقميّ.

مُلخَّص: التسويق وسط المفارقات

يخلق المشهد المُتغيِّر مجموعةً من المفارقات للمسوِّقين ليتعاملوا معها. وإحدى هذه المفارقات هي الاتِّصال الإلكترونيُّ مقابل الاتِّصال التقليديّ. على الاثنين أن يتعايَشا معًا ويكمِّلان بعضهما بعضًا لهَدفٍ مشترَكٍ هو إعطاءُ الزبون تجربةً متفوِّقة. على ذلك، هناك تناقضٌ ما بين الزبون المُطَّلع مقابل الزبون المشوَّش. وحتَّى رغم تمكين الاتِّصال

الدائم للزبائن بتَوفير معلومات وَفيرة لهم، فقد صارَ هؤلاء الزبائن أيضًا يعتمدون بصورة مُفرِطةٍ على آراء الآخرين، والتي غالبًا ما تتفوَّق على التفضيل الشخصيّ. وأخيرًا، مع وجود الاتِّصال الدائم، تأتي فرصٌ عظيمةٌ للعلامات التجاريَّة لكَسْب التأييد الإيجابيّ. لكنَّها لا تزال عرضَةً أيضًا لجَذْبِ تأييدٍ سلبيٍّ. قد لا يكون ذلك بالضرورة سيِّئًا؛ لأنَّ التأييد السلبيّ غالبًا ما يُفَعِّل التأييد الإيجابيّ.

أسئلة للتأمُّل

- ما الحالات في قطاعك التي تصف طبيعة المفارقات لزبائن الاتِّصال الدائم؟
- كيف تُخطِّط للتعامُل مع هذه المفارقات؟

الفصل ٣

الثقافات الفرعيَّة الرَّقْميَّة المؤثِّرة

الشباب: اكتساب حصَّة العقل

النساء: زيادة حصَّة السوق

مواطِنو الإنترنت: توسيع حصَّة القلب

عندما يتعلَّق الأمر بتأييد العلامة التجاريَّة في العالم الرقميّ، نجد أنَّ الزبائن ليسوا جميعًا سواسية؛ إذ تعتمد بعضُ شرائح الزبائن على التفضيلات الشخصيَّة وما يسمعونه من الإعلانات، لذلك لا يهمُّهم التأييد. علاوة على ذلك، هُم لا يشاركون تَجرِبَتَهم مع الجميع. وهناك شرائح أُخرى لديها مَيلٌ أكبر إلى طلبِ توصيات أو عرضِ توصيات بشأن العلامة التجاريَّة. وهؤلاء مرشَّحون ليصيروا مؤيِّدين مُخلِصين للعلامة التجاريَّة.

ولزيادة احتمال الحصول على التأييد، ينبغي أن يَضَعَ المسوِّقون رِهانهم على الشباب والنساء ومواطِني الإنترنت (YWN).[1] لقد جرى البحث في العديد من المواضيع المتعلِّقة بهذه الشرائح الرئيسة الثلاث، واستكشافها على نحوٍ منفَصِل. من حيثُ الحجمُ، تُعدُّ كلُّ شريحةٍ منها مُربِحةً جدًّا، لذا جرى تصميمُ نَهْجٍ تسويقيٍّ محدَّدٍ لتلبية احتياجاتها. لكنْ تكمنُ هنا الصورة الأكبر. هناك خيطٌ مشتركٌ يربطهم: أنَّ الشباب والنساء ومواطني الإنترنت هم أكثر الشرائح تأثيرًا في العصر الرَّقْميّ.

قد لا يكون مُستَغرَبًا أنَّ معظمَ الثقافات الفرعيَّة- المجموعات التي لديها أعراف ومعتقدات من خارج الثقافة السائدة (مثلًا، الذين يرتَدون أزياءً تُشبهُ ملابسَ المُمثِّلين، أو الذين يُكملون دراستهم في البيت، أو قراصنة الحاسوب) تأتي في الغالب من الشباب أو النساء أو مواطني الإنترنت. وهم يُعدُّون في أجزاء كثيرة من العالم أقلِّيَّاتٍ وعلى هامش المجتمع. في الماضي، كانت السُّلطةُ والقوَّةُ في الواقع بين يدَيْ كبار السِّنِّ والرجال والمواطنين. وكان سببُ ذلك يرجعُ تقليديًّا إلى مستوى الدَّخل الأعلى والقدرة الشرائيَّة التي كانت لكبار السنِّ والرجال والمواطنين. لكنْ بمرور الوقت، ازدادَ بصورة واضحة نفوذُ هذه الشرائح الثلاث، وارتفَعَتْ أهمِّيَّتُها. في الواقع، بدأتِ الثقافاتُ الفرعيَّة التي يمثِّلُها

---

١) تُختَصر هذه الثقافات الفرعيَّة في اللغة الإنكليزيَّة بالاختصار "YWN"، ويعني الشباب (Youth)، والنساء (Women)، ومواطِني الإنترنت (Netizens)، وهذه الأخيرة ناتجةٌ عن دمجِ كلمتَين إنكليزيَّتَين: "Net"، أي الإنترنت، و"Citizen"، أي مواطن (الناشر).

الشباب والنساء ومواطنو الإنترنت تؤثّر في الثقافة السائدة. وشبكاتهم من المجتمعات والأصدقاء والأُسرة الأكبر نسبيًّا، تمكّنهم من القيام بذلك.

مثلًا، يحدِّد الشباب الاتّجاهات لكبار السّنّ، لا سيّما حين يتعلّق الأمر بمجالات الثقافة الشعبيّة، مثل الموسيقا والأفلام السينمائيّة والألعاب الرياضيّة والطعام والأزياء والتكنولوجيا. وفي أحيانٍ كثيرة، لا يكون لدى كبار السنّ الوقت وخفّة الحركة لاستكشاف الثقافة الشعبيّة سريعة التغيُّر بصورةٍ كاملة؛ فهم يتبعون ببساطة توصيات الشباب ويعتمدون عليها. وغالبًا ما يصيرُ المستهلكون من الجيل الأصغر أوّل مَن يُجرِّبون المنتجات الجديدة، وبذلك يصيرون غالبًا السوق المُستَهدفةَ الرئيسةَ للمسوِّقين. عندما يقبَل الشبابُ مُنتجاتٍ جديدةً، فإنّها عادةً ما تَصِلُ بنجاحٍ إلى السوق السائدة.

في العديد من البلدان، تشغَل نساء العائلة وظيفة المدير الماليّ للأُسرة. وعند اختيار أيّة علامةٍ تجاريّة ينبغي شراؤها من فئات الخدمات وأصناف المنتجات الكثيرة، تتغلّب أصوات النساء في أحيان كثيرة على أصوات الرِّجال. ويعود السبب في ذلك إلى أنّ لدى معظم النساء الصّبرَ والاهتمامَ لإجراء عمليّة شاملة من البحث عن أفضل الخِيارات، وهو أمرٌ يرى معظم الرجال أنْ لا طائل منه، بل يرَونَه عملًا مُضنِيًا أيضًا. وهكذا تلعب النساء دورًا مهمًّا في أن يصرْنَ بوّابةَ العبور لأيّة منتجات وخدمات يقدّمُها المُسَوِّقون إلى العائلات.

كما أنّ لدى مواطني الإنترنت أيضًا تأثيرًا قويًّا. وبوصفهم رقميّين بالفِطرة، فَهُم متحمّسون جدًّا للاتّصال بالآخرين إلكترونيًّا لدى تَبادُل المعلومات. ورُغمَ أنّه لا تكون كلُّ معلوماتهم المتبادَلة قيّمةً، ولا كلُّ أنشطتهم مُنتجة، فإنّهم يُعدُّونَ الزبائن الأكثر ذكاءً. وبتمثيلهم لما يحسبونَه نموذجًا حقيقيًّا للديمقراطيّة التي بلا حدود، فهم يعبِّرون بحرّيّة عن آرائهم ومشاعرهم بشأن العلامات التجاريّة، وغالبًا ما يكون ذلك من هُويّةٍ مَجهولة؛ فهم يبتَكِرون التصنيفات وينشرون الملاحظات، بل حتّى ينشرونَ المحتوى الذي يلفتُ انتباهَ المواطنين الآخرين إليه.

نظرًا إلى ما يتمَتَّعون به من خصائص، فلَيس من السهل التأثير في الشباب والنساء ومواطني الإنترنت. لكن عندما نترك تأثيرًا فيهم، فسوف يكونون أكثر المؤيِّدين ولاءً لعلاماتنا التجاريَّة. وتأييد العلامة التجاريَّة من شرائح ذات نوعيَّة جيِّدة، مثل الشباب والنساء ومواطني الإنترنت، هو أكثر قيمة من تأييد شرائح أُخرى. ولأنَّ لدى الشباب والنساء ومواطني الإنترنت تأثيرًا قويًّا في السوق السائدة، فإنَّ العلامات التجاريَّة ستَجْني فوائدَ ضخمةً من إشراكهم.

الشباب: اكتساب حصَّة العقل

يَرى المُسَوِّقين أنَّ من المنطقيِّ استهداف الشباب. فبحسب تقريرٍ لصندوق الأمم المتَّحدة للسكَّان (UNPFA)، كان هناك في عام ٢٠١٤م نحو ١,٨ مليار شابٍّ تتراوح أعمارهم ما بين ١٠ و٢٤ سنة، وهو أعلى رقمٍ في التاريخ البشريِّ، وسوف يستمرُّ عددهم في التصاعد. ومن المثير للاهتمام أنَّ ٩٠٪ تقريبًا يعيشون في البلدان النامية. وهم يواجهون مختلفَ أشكال التحدِّيات ليُحقِّقوا طموحاتهم في مجالَي التعليم والعمل، في الوقت الذي يُديرون فيه القوى المُحرِّكة الاجتماعيَّة ما بين أقرانهم. وفي هذا الإطار، يُحدِّد المسوِّقون هذه التحدِّيات ويعالجونها. والهدف هو أن تكونَ عُروضُهم ذات صِلةٍ بحياة الشباب، وبهذا يتمكَّنون من الوصول إلى محافظهم المتنامية.

حتَّى المسوِّقون الذين لا تستهدف منتجاتهم وخدماتهم بصورةٍ أساسيَّة الزبائن الشباب، يسعون إلى الوصول إلى هذه السوق المربحة. والهدف هو التأثير في عقولهم في فترةٍ باكرة من حياتهم حتَّى لو كانَ القيام بذلك في الوقت الراهن لا يزال دون تحقيق أرباح، حيث سيكونُ شبابُ اليوم في المستقبل القريب الزبائن الأساسيِّين، والأكثر ربحيَّة على الأرجح.

علاوة على ذلك، يُعدُّ استهداف الشباب هو أحدُ أكثر الأمور إثارة في عمل المسوِّقين. ويعني التسويق لهم الإعلاناتِ الجذَّابةَ، أو المحتوى الرقميَّ العصريَّ، أو الاستِعانة بالمشاهير، أو تنشيط العلامة التجاريَّة بأساليب مبتكَرة. وخلافًا للشَّرائح الأكبر عمرًا،

فإنَّ الشباب يملكون ديناميكيَّةً قويَّةً حتَّى إنَّه نادرًا ما يكون إشراكهم عقيمًا (دون نتائج مثمرة). وما دام حجمُهم الديموغرافيُّ كبيرٌ جدًّا، فإنَّ الشركات ترغبُ في أغلب الأحيان في إنفاق مبالغَ كبيرةٍ على هذه الشريحة التسويقيَّة المثيرة للاهتمام.

إنَّ دَورَ الشباب في التأثير في بقيَّة السوق هو دَورٌ هائلٌ، أوَّلًا، هم "**المتبنُّون الأوائل**". فكثيرًا ما يُتَّهَم الشباب بأنَّهم متمرِّدون ومعارضون للمؤسَّسات الرسميَّة- أي أنَّهم يحبُّون ما يكرهه البالغون. ورغم أنَّ بعض الشباب يتصرَّفون كما يَرِدُ في "لائحة الاتِّهام"، فإنَّ معظمهم ليسوا كذلك. والحقيقة هي أنَّ الشباب فقط لا يخافون من تَجرِبة ما هو جديد. إنَّهم يجرِّبون المُنتجات الجديدة، ويختبرون الخدمات الجديدة التي تحسبُها الشرائح الأقدم محفوفةً بالمخاطر.

إنَّ المسوِّقين الذين يعمَلون على منتجاتٍ طُوِّرتْ وأُطلِقَتْ مؤخَّرًا يحتاجون إلى الشباب. وكثيرًا ما يكون لدى الاستراتيجيَّة التي تَضعُ الشباب أوَّلًا أقوى احتمالات النجاح. فمثلًا، حينَما قُدِّم آيباد للمرَّة الأولى في عام ٢٠٠١م، ساعدَ الطابعُ المميَّزُ لإعلانه المُوجَّه نحو الشباب على خلق تبنٍّ مبكِّر وسريع له، ومن ثَمَّ نجاحه في السوق السائدة. وبالمثل، عندما قدَّمَت نتفليكس خدمتها الخاصَّة بتدفُّق البيانات فقط في عام ٢٠١٠م، كان "المتبنُّون الأوائل" لهذه التكنولوجيا هم الشبابَ المتحمِّسين للتكنولوجيا.

ثانيًا، يضع الشباب الاتِّجاهات الجديدة. والشباب هم زبائن "الجيل الحاليّ" الذين يطلبون أن يُنفَّذ كلُّ شيءٍ فَورًا. وعندما يتعلَّق الأمر بالاتِّجاهات والميول، فإنَّهم سريعو الحركة. وهم يلاحقون المبتكرات الجديدة سريعًا بحيث يفشل المسوِّقون في كثيرٍ من الأحيان في مجاراتهم. لكنَّ الجانبَ الإيجابيَّ هو أنَّ هذا الوضع يسمحُ للمسوِّقين بأن يُحدِّدوا بسرعةٍ الاتِّجاهات التي ستؤثِّر في السوق في المستقبل القريب.

وتعني طبيعة الشباب القَبَليَّة أنَّهم أيضًا مقسَّمونَ جدًّا. ونتيجةً لذلك، تكونُ الاتِّجاهات التي يتبنَّاها الشباب مُجزَّأة كذلك. وقد يكونُ لبعض الألعاب الرياضيَّة والموسيقا ومبتكرات الأزياء متابِعونَ مُتَفانون بين بعض "قبائل الشباب"، لكنَّها قد لا تكون

مهمَّةً لآخرين. قد يكون الاتّجاهُ الوحيدُ الذي يتبعُه أغلبُ الشباب هو الحركةَ باتّجاه نمطِ حياةٍ رَقْميٍّ.

ومع أنَّ العديد من الاتّجاهات المُعتَمَدة من الشباب تبدو أفكارًا حماسيَّة قصيرة الأمَد بسبب هذه التجزئة، فإنَّ بعض الاتّجاهات المتطوِّرة تنجح في الوصول إلى السوق السائدة. ومن الأمثلة على ذلك، صعودُ نجم جاستن بيبر (Justin Bieber)، الذي اكتسب شهرةً في البداية بصفة فنَّانٍ عصريٍّ على موقع يوتيوب له ملايين المتابِعين الشباب. كما أنَّ عالم وسائل الاتّصال الاجتماعيّ بأكمله، مثل فيسبوك وتويتر، بدأا أيضًا بوصفهما اتّجاهًا عصريًّا ما بين الشباب. وبالمثل، جُلِبَتْ خِدْمات بثّ الموسيقا، مثل سپوتفاي وموسيقا آپل وجوكس (Joox) إلى السوق السائدة من زبائن صغارٍ في السّنّ.

أخيرًا، الشباب هم مَن يُغيِّرونَ قواعدَ اللعبة. وفي أحيان كثيرة يُربَطونَ بأشكال السلوك الأنانيّ وغير المسؤول. لكنَّ الاتّجاهات الحديثة تبيِّن أنَّهم ينضجون في مرحلةٍ باكرة جدًّا. ويرجع ذلك إلى أنَّ الشباب يتجاوَبون مع التغييرات التي تحدُثُ في العالم بصورةٍ أسرع، مثل العَولمة والتطوُّرات التكنولوجيَّة. إنَّ جُلَّ اهتمامهم الآن هو ما يحدث من حولهم. في الواقع، هم أحدُ المحرِّكات الرئيسة للتغيير في العالم.

يمكننا أن نرى هذه الصورة من الحركات المتنامية لتمكين الشباب. فمثلًا، روك كورپس (RockCorps) هي منصَّة تسمحُ للشباب بالتطوُّع مدَّة أربع ساعاتٍ لتَغيير المجتمعات، مقابل كَسْب بطاقةٍ لحضور حفلٍ موسيقيٍّ حَصريّ. وهناك مثالٌ آخر هو موقع WE.org، الذي يدعو الشباب إلى المشاركة في أحداثٍ لتغيير العالم، مثل سلسلةٍ من الحفلات الموسيقيَّة المباشرة المُلهِمة (WE Day)، فضلًا عن شراء منتجات "ME to WE" التي لها أثرٌ اجتماعيّ. وتقدِّم "إندونيسيا منغاجار" (Indonesia Mengajar) منصَّةَ تمكينٍ مشابهةً بواسطة التعليم. فهي تختار بدقَّة كبيرة أفضل الخرِّيجين في البلاد، وتطلب إليهم التخلِّي عن وظائف يُحتَمَل أن تكون مرتفعةَ الأجر لمصلحة التعليم في مدارس القرى النائية مدَّة سنةٍ واحدة. وتجعل هذه الحركات العملَ التطوُّعيَّ يبدو جذَّابًا. والأهمُّ من هذا كلِّه، ترفع

هذه البرامج من مستوى الوعي لدى الأجيال الأكبر سنًّا في ما يتعلّق بأهمّيّة الحملات النّشطة والتأثير الاجتماعيّ.

إنَّ هذه الأدوار- التبنّي المُبكّر، ووضع الاتّجاهات، وتغيير قواعد اللعبة- تؤدّي جميعها إلى استنتاج مَفادُه أنَّ الشباب هم العامل الأساسيُّ للحصّة العقليّة (Mind-share). إذا أرادت العلامات التجاريّة التأثير في عقول زبائن السوق السائدة، فإنَّ إقناع الشباب هو الخطوة المهمّةُ الأولى.

النساء: زيادة حصّة السوق

السوق النسائيّة هي أيضًا سوقٌ من المنطق أن يسعى المسوّقون إلى دخولها. ليس فقط لأنَّ حجمَها هائلٌ، بل لأنَّ مواصفات هذا الجزء السوقيّ متميّزٌ أيضًا. وبتَسليط الضّوء على الاختلافات النفسيّة، يقول جون غراي (John Gray) على سبيل المجاز، إنَّ "الرجال من المرّيخ والنساء من الزهرة".

والفروق المتأصّلة ما بين الرجال والنساء كانت، ولا تزال، مَوضوعًا في علم النفس والتسويق على حَدٍّ سواء. وقد نشر العديدُ من الخبراء آراءهم حول التسويق للنّساء. وجرى تطوير مُنتجات وخدمات وحملات تسويقيّة عديدة مخصّصةٍ للنّساء.

إنَّ التأثير الذي تولّده النساء في الآخرين يُحدَّد بما يفعَلْنَه. وفي كتاب "**التسويق للنساء حول العالم**" (Marketing to Women Around the World)، تصفُ رينا بارتوس (Rena Bartos) التجزئة في السوق النسائيّة: ربّة منزلٍ تبقى في البيت، أو ربّة منزلٍ تخطّط للعمل، أو امرأة عاملة لديها وظيفة، أو امرأة لديها مهنة. ببساطة، يدور عالم المرأة حول الأسرة والعمل. والمُعضلة التي يواجِهْنَها غالبًا هي إمّا اختيار أحد البدائل، وإمّا تحقيق التوازن ما بين العائلة والمهنة. لكنْ لكونهنَّ أكثر ملاءمةً للقيام بمهامَّ متعدّدة، فإنَّ النساء، بصورةٍ فطريّة، أفضل مَن يُحسِنَّ التدبير والإدارة عندما يتعلّق الأمر بمهامَّ معقّدة ومتعدّدة الجوانب في البيت أو في العمل، أو في كلَيهما.

على العموم، هناك ثلاثة أدوارٍ تقوم بها النساء. أوّلًا، تجمَعُ النِّساء المعلومات. بحسب مارثا بارليتا (Martha Barletta)، تختلف خطوات اتّخاذ القرار لدى النساء عن مثيلتها لدى الرجال. فمع أنَّ الطريق إلى الشراء للرَّجل قصيرةٌ ومباشرةٌ، فإنَّها- بخلاف ذلك- تكونُ حلزونيَّة لدى المرأة، وغالبًا ما تعود إلى خطواتٍ سابقة لجَمع معلوماتٍ جديدةٍ، وإعادة تقييم ما إذا كان الانتقال إلى الخطوة التالية هو الخيار الصحيح. تمضي النساء عادةً الساعات في المتاجر في مراجعة النوعيَّة ومقارنة الأسعار، علاوة على ساعات تمضيها في إجراء بحوثٍ إلكترونيَّة، في حين يحصرُ الرجال عادةً عمليَّة البحث، ويسعون نحو ما يريدون في أسرع وقتٍ ممكن.

فالنساء ليس فقط يُجرينَ بحوثًا أكثر، بل إنَّهنَّ يتحدَّثنَ أكثر عن العلامة التجاريَّة. إنَّهنَّ يَطلُبنَ آراءَ صديقاتهنَّ وأفراد عائلاتهنّ، وهنَّ منفتحات على تلقّي المساعدة من الآخرين. في حين يريدُ الرجال فقط إنجاز الأمور، فإنَّ النساء يُرِدنَ العثورَ على المنتَج والخدمة المثاليَّين، أو على الحلِّ الأمثل.

ويرى المسوِّقون أنَّ لطَبيعةِ جَمْع المعلومات النسائيَّة فوائدها. فهي تعني أنَّ جميع الاتّصالات التسويقيَّة وجهود تثقيف الزبائن ليست مَضيَعة للوقت. في الواقع، تهتمُّ النساء بكلِّ المعلومات، وسيَقُمْنَ في نهاية المطاف بتلخيصها للآخرين.

في ما يتعلّق بذلك، النساء متسوِّقاتٌ شاملات (Holistic shoppers). وحقيقة أنَّهنَّ يتعرَّضن لنقاط التَّماس أكثر مع البائعين في طريقِهنَّ الحلزونيِّ نحو الشراء، تعني أنَّهنَّ يتعرَّضنَ لعوامل أكثر ليضعْنَها في الحسبان. والأكثرُ ترجيحًا هو أن يضَعْنَ كلَّ شيءٍ في الحسبان قبل تحديد القيمة الحقيقيَّة للمنتجات والخدمات، بما في ذلك القيمة الوظيفيَّة، والقيمة العاطفيَّة، والأسعار، وما إلى ذلك. وبالنَّظرِ مثلًا إلى بعض الأصناف المنزليَّة، تفكِّر النساء في قيمة المنتجات، ليس فقط لأنفسهنَّ، بل للعائلة كلِّها أيضًا.

تفكِّر النساء أيضًا وتبحَثنَ عن عددٍ أكبرَ من العلامات التجاريَّة، بما في ذلك العلامات

الأقلُّ شعبيَّةً والتي يعتقدن أنَّها قد تكون ذات قيمة أعلى. لذا فالنساء أكثر ثقةٍ بخِيارهنَّ عندما ينتهَين من عمليَّة الشراء، وبهذا يَكُنَّ أكثر وَلاءً وأكثر مَيلًا إلى التوصية بخِيارهنَّ لأفراد مجتمعهنَّ.

ونتيجة هذه الصفات المذكورة آنفًا، تتولَّى النساء، بحكم الأمر الواقع، "إدارة المنزل". كما تستحقُّ معظمُ النساء لقب المدير الماليّ، ومدير المشتريات، ومدير الأُصول (Assets) الخاصَّة بالعائلة. وهنَّ ليس فقط يَضْبِطْنَ دُخولَ معظم المنتجات المنزليَّة، بما في ذلك الموادُّ باهظة الثمن، بل هنَّ أيضًا المؤثِّرات في مَجالاتٍ أُخرى مثل الاستثمار والخدمات الماليَّة.

كشفَ تقرير "مركَز بحوث پيو" (Pew Research Center) في عام ٢٠٠٨ أنَّ في ٤١٪ من الأُسر في الولايات المتَّحدة، كانت النساء هنَّ اللواتي يتَّخذنَ القرار، في حين كان الرجال في ٢٦٪ فقط من الأُسر هم الأكثر سيطرة (في بقيَّة الأُسر، كان الرجال والنساء يتقاسمون خطوات اتِّخاذ القرارات). وفي إندونيسيا، تبدو الصورة أكثر غرابةً. فبناءً على مَسْحٍ أجرْته مؤسَّسة "مارك پلس إنسايت" (Mark Plus Insight) في عام ٢٠١٥م، بلغَتْ نسبةُ النساء الإندونيسيَّات اللواتي يتولَّين الشؤون الماليَّة للأسرة ٧٤٪- حتَّى إنَّهنَّ كنَّ يضبطن دخلَ أزواجهنَّ-رغم أنَّ ٥١٪ منهنَّ فقط كنَّ عاملات.

لقد تَبيَّن أنَّ الدور الذي تؤدِّيه النساء في البيت يمتدُّ إلى العمل أيضًا. فقد أفاد مكتب إحصائيَّات العمل في الولايات المتَّحدة (U.S. Bureau of Labor Statistics)، إلى أنَّ النساء في الولايات المتَّحدة يشكِّلنَ ٤١٪ من الموظَّفين الذين يتمتَّعونَ بسُلْطة اتِّخاذ قرارات الشراء في الشركات التي يعمَلنَ بها.

إنَّ تأثير النساء في البيت والعمل هو في تَزايُد؛ فهنَّ جامعاتٌ للمعلومات، ومتسوِّقات شاملات، ومديرات للمنزل، النساء هنَّ العاملَ الرئيسَ لاكتساب حصَّة سوقيَّة في الاقتصاد الرَّقْميّ. وللوصول إلى أسواقٍ حتَّى أكبر من سابقاتها، يجب أن تتخطَّى العلامات التجاريَّة العمليَّة الشاملة لاتِّخاذ القرارات لدى النساء.

مواطِنو الإنترنت: توسيع حصّة القلب

يُعرِّف مايكل هوبن (Michael Hauben) مصطلح "مواطنو الإنترنت" (Netizens)، الذي صاغه في بداية تسعينيّات القرن الماضي، بأنَّه الأشخاص عبر الحدود الجَغرافيَّة الذين يهتمُّون بالإنترنت، ويعمَلون بنشاطٍ على تطويره لمصلحة العالم الأوسع.

يُعدُّ مواطنو الإنترنت مواطني الديمقراطيَّة الحقيقيِّين؛ لأنَّهم يريدون الآن الانغماس في تطوير الإنترنت. وهم يرَون العالم أفقيًّا لا عموديًّا. وكثيرًا من يشارك الناس، لأجل الناس، محتوى الإنترنت، لكنَّهم يؤمنون بالديمقراطيَّة الكاملة، ولا يؤمنون كثيرًا بالحَوكمة. وهم يعتمدون الانفتاح على الآخرين والمشاركة معهم دون حدودٍ جَغرافيَّة.

وَفقًا لتقديرات الأُمم المتَّحدة، هناك ٣,٤ مليار مستخدِم للإنترنت- وهم يشكّلون ٤٥٪ من سكّان العالم. (ولا يمكن أن نحسبَ هؤلاء جميعًا مواطني الإنترنت). يمكن أن تساعدَ أداةُ تحليل بحوث السوق من فورستر (Forrester's Social Technographics Segmentation)، على شرح سبب عدم استحقاق أن يحملَ جميع مواطني الإنترنت هذا اللَّقب. وبحسب الفئات، هناك تسلسلٌ هرميٌّ لمواطني الإنترنت، بما في ذلك الخاملون والمتفرِّجون (الأشخاص الذين يشاهدون محتوى الإنترنت ويقرأونه)، والمنضمُّون (الذين ينضمُّون إلى وسائل التواصل الاجتماعيّ ويزورونها)، والجامعون (الذين يُضيفون وُسومًا إلى صفحات الإنترنت، ويستخدمون "نموذج تغيير مُحتوى الموقع" (RSS feeds)، والمنتَقدون (الذين ينشرون تقييمات وملاحظاتٍ على الإنترنت)، والمبتكرون (الذين يبتَكرون المحتوى الإلكترونيّ وينشرونه). إنَّ الجامعين والمنتقدين والمبتكرين هم أفضل تعبيرات لوَصف مواطني الإنترنت- الأشخاص الذين يُسهِمون بنشاطٍ في الإنترنت، ولا يستهلكون المحتوى فقط.

وهكذا يرتبطُ دَورُهم في التأثير في الآخرين ارتباطًا دائمًا برغبتهم الدائمة في أن يكونوا على اتِّصال دائم، وأن يُسهموا أكثر. كما أنَّ مواطني الإنترنت هم موصلات اجتماعيَّة، ونحن نعرف أنَّهم يُحبُّون الاتِّصال بالآخرين. إنَّهم يتحدَّثون بعضهم مع بعض، فتتدفَّق المعلومات عندما يتحدَّثون. ولأنَّهم لا يكشفون عن أسمائهم، فإنَّ المخاطر التي يتعرَّضون

لها تقلُّ كثيرًا. لذا فهي أكثر ثقةً عند التواصل مع الآخرين، والانخراط في المحادثات الإلكترونيَّة. كما أنَّ أسماءهم المُستَخدَمة وأشكالهم الرمزيَّة على الإنترنت هي هُويَّاتهم.

هناك العديد من وسائل التواصل الاجتماعيّ على الإنترنت. وأكثرها شعبيّة هي خدمات التشبيك الاجتماعيّ، وتطبيقات الرسائل الفوريَّة، مثل فيسبوك، وإنستغرام، وواتساب (Whatsapp)، وكيو كيو (QQ)، وتمبلر (Tumblr)، ولينكدإن (LinkedIn). وعادةً ما تبدأُ العلاقةُ على تلك المنصَّات باتِّصالٍ مباشرٍ بين شخصين (واحد لواحد) يَعرِفان بعضهما بعضًا، ويتبادلان الثقة. ويؤدِّي هذا الاتِّصالُ الأوَّليُّ إلى رَبْطٍ ما بين الشبكتَين المنفصلتَين للشخصَين، ممَّا يُنتج العديدَ من الاتِّصالات (مجموعة لمجموعة). وعندما ننظر إلى المجتمعات الإلكترونيَّة من الخارج، تبدو كأنَّها شبكاتٌ من الغرباء، لكنَّها من الداخل شبكاتٌ من أصدقاء يثقون بعضهم ببعض. وما دامت شبكةُ مجموعة لمجموعة مبنيَّةٌ على علاقاتِ واحدٍ لواحدٍ، فإنَّ مجتمع الإنترنت ينمو عادةً باطِّراد، ويصيرُ أحدَ أقوى أشكال المجتمع.

إنَّ مواطني الإنترنت هم أيضًا **دُعاةٌ مُعبِّرون** (Expressive evangelists). ولأنَّهم لا يكشفون عن هُويَّاتهم الحقيقيَّة، فإنَّ مواطني الإنترنت يمكن أن يكونوا عدوانيِّين جدًّا في التعبير عن آرائهم. والجانب السلبيُّ لهذا الوضع هو ظُهورُ أشخاص على الإنترنت كارهين، ويهدِّدون الآخرين، ويزرعون الخلافات. غير أنَّ الجانب الإيجابيَّ هو ظهور دُعاة العلامات التجاريَّة؛ فمواطنو الإنترنت هؤلاء، على خلاف المستخدِمين عمومًا، هم أكثر مَن يُحتَمَل أن يكونوا دُعاة العلامات التجاريَّة.

في عالم الإنترنت، نعرف "العامل أ": الأُسرة، والأصدقاء وأنصار الفيسبوك وتويتر (وقد تطرَّقنا له في الفصل الأوَّل). وعندما يكون مواطنو الإنترنت متحمِّسين لعلامةٍ تجاريَّة وملتزمين تُجاهَها، فإنَّهم يصيرون "عوامل أ". فيصيرون دُعاةً للعلامة التجاريَّة أو عاشقين لها، على خلاف الكارهين لها. وهم أحيانًا يكونون خاملين، لكنَّهم غالبًا ما ينشطون عندما يُضطرُّون إلى حماية علامتهم التجاريَّة المفضَّلة في مواجهة المُهدِّدين وزارعي الخلافات والكارهين على الإنترنت.

فضلًا عن ذلك، الدعاة هم أيضًا رواة قصص حول العلامة التجاريَّة التي تنشر أخبار العلامات التجاريَّة على شبكاتهم. وهم يَروون قصصًا مَوثوقة من وجهة نظر المستهلك- وهو دورٌ لا تستطيع الإعلانات بتاتًا أن تحلَّ محلَّه. ولأنَّ مواطني الإنترنت الذين يتمتَّعون بمواصفاتٍ عالية أكثر من مستخدمي الإنترنت الآخرين، فإنَّهم يُحدِثون تأثيرًا ضخمًا، وغالبًا ما يكون لديهم عددٌ كبيرٌ من الأصدقاء والأنصار.

كما أنَّ مواطني الإنترنت يُسهمون أيضًا في المحتوى (Content contributors). ويُطلَق عليهم اسم مواطني الإنترنت؛ لأنَّهم يُسهِمون- حالُهم حالُ المواطنين الصالحين الذين يُسهمون في مصلحة بلدهم- في تطوير الإنترنت. إنَّ عمل مواطني الإنترنت يجعل الحياةَ أسهلَ لمستخدمي الإنترنت الآخرين. باستخدام السِّمات (Tags)، تصيرُ المعلومات على الإنترنت أكثر تنظيمًا، ويَصيرُ البحث عن نوعيَّة المحتوى أسهَلَ للآخرين. وبواسطة "التصويت" لمواقع الإنترنت، يوصي مواطنو الإنترنت للآخرين بالمواقع ذات النوعيَّة الجيِّدة. وبوجود تصنيفات المنتجات والتقييمات على الإنترنت، فإنَّ المستخدمين الآخرين يستطيعون بسهولةٍ العثور على أفضل خِيارٍ مُتاح.

لكنَّ أهمَّ ما يُسهِمونَ به هو ابتكار محتوًى جديد، والذي يمكن أن يكونَ في أشكالٍ متعدِّدة: مقالات، وتقارير حكوميَّة، وكتب إلكترونيَّة، تصاميم إنفوجرافيك (Infographics)، وفنونٌ جرافيكيَّة، وألعاب، وڤيديوهات، وكذلك أفلام. وعلى صعيدٍ متَّصل، يضعُ الكتَّاب المستقلُّون صفحاتٍ على المواقع، ومُدوَّنات، وكتبًا إلكترونيَّة. ويبتكر الموسيقيُّون وصانعو الأفلام المستقلُّون الإعلانات التجاريَّة التي يجري تحميلها على يوتيوب، ومنصَّات مشاركة الڤيديوهات.

بابتِكارِ محتوًى جديدٍ في كلِّ ثانية، صارَ الإنترنت أكثر غنًى وفائدةً، ممَّا سيفيد المستخدمين، ويجذب آخرين للبدء باستخدام الإنترنت. إنَّ كلَّ هذه الأمور ستزيدُ من أعداد مواطني الإنترنت، كما ستزيدُ كذلك قيمة الإنترنت.

إنَّ مجتمعات مواطني الإنترنت هي العامل الأساسيُّ لتوسيع حصَّة القلب للعلامة التجاريَّة، نظرًا إلى نموِّها على نحوٍ متزايدٍ على أساس الروابط العاطفيَّة والمنافع المتبادَلة. وعندما يتعلَّق الأمر بالتسويق بالكلام، فإنَّ مواطني الإنترنت هم أفضل مكبِّراتٍ للصوت. ستنتقل رسالةٌ ما عن علامةٍ تجاريَّة بواسطة التواصل الاجتماعيّ، إذا ما حصلت على موافقةِ مواطني الإنترنت.

مُلخَّص: الشباب، النساء، مواطنو الإنترنت

لقد أجرَتِ الشركات بحوثًا دقيقةً حول الشباب والنساء ومواطني الإنترنت منذ عهدٍ بعيد، لكنْ بصفة أجزاءٍ سوقيَّة منفصلة. إنَّ قوَّتهم الجماعيَّة، بوصفهم الأجزاء السوقيَّة الأكثر تأثيرًا في العصر الرقميّ، لم تُستَكشَف تمامًا. الشباب هم "المُتبنُّون الأوائل" للمنتجات والتقنيات، وهم أيضًا مَن يَضَعون الاتِّجاهات، لكنَّهم منقسمون من جهة الاتِّجاهات التي يتبعونها. إنَّهم في نهاية المطاف مَن يُغيِّر قواعد اللعبة.

وبوصف النساء جامعات معلومات ومتسوِّقات شاملات، فإنَّهنَّ بحكم الأمر الواقع، مديرات شؤون الأسرة، ومديرات الشؤون الماليَّة، ومديرات المشتريات، ومديرات الأُصول الخاصَّة بالعائلة، والتي تندرج جميعها في وظيفةٍ واحدة.

أخيرًا، مواطنو الإنترنت هم المربِّطون الاجتماعيُّون، حيث إنَّهم يتَّصلون بصورةٍ ساحقة، ويتحدَّثون إلى أقرانهم ويتواصلون معهم. وهم أيضًا دُعاةٌ معبِّرون علاوة على كونهم مساهمين في المحتوى في العالم الإلكترونيّ.

إنَّ الشباب والنساء ومواطني الإنترنت معًا يُمسكون بمفتاح التسويق في الاقتصاد الرقميّ.

أسئلة للتأمّل

- كيف يمكن أن يحصلَ عملك التجاريُّ على حصّةٍ عقليّةٍ أكبر بالاستفادة من أدوار الشباب، وبوصفهِم "متبنّين أوائل" وواضعي اتّجاهات؟
- كيف يمكن أن يزيدَ عملك التجاريُّ الحصّة السوقيّة بتوسيع تأثير النساء في الأسرة؟
- كيف يمكن أن يحدِّدَ عملك التجاريُّ مواطني الإنترنت، ويتعاونَ معهم للاستفادة وكسب المزيد من الحصّة القلبيّة؟

الفصل ٤

التسويق ٤,٠ في الاقتصاد الرَّقْميّ

عندما يلتقي الإلكترونيُّ التقليديَّ،

والأسلوبُ المحتوى،

والإنسانُ الآلةَ.

وَفقًا لمنظَّمة التنمية والتعاون الاقتصاديّ (OECD)، يمكن أن تُقرِّبَ الابتكارات الرقميَّة الدُّوَلَ من الازدهار المُستدام. ويُصنِّف ماكينزي (McKinsey) أعلى الابتكارات التي كان لها التأثيرُ الاقتصاديُّ الأهمُّ، بما في ذلك الإنترنت على الهواتف النقَّالة، وأتمتة الأعمال القائمة على المعرفة (Knowledge work)، وإنترنت الأشياء[1] (Internet of objects)، والحوسبة السحابيَّة، والصناعة المتقدِّمة للإنسان الآليّ، والطباعة ثلاثيَّة الأبعاد، فضلًا عن ابتكاراتٍ أُخرى. كانت هذه التكنولوجيَّات الرقميَّة موجودةً منذ عدَّة سنواتٍ، لكنَّ تأثيرها وصلَ إلى أعلى مستوى له فقط في الأونة الأخيرة، مَدعومةً بدمج تكنولوجيَّاتٍ متعدِّدة.

تساعد هذه التكنولوجيَّات على تطوير قطاعاتٍ كثيرةٍ في الاقتصاد، مثل تجارة التجزئة (التجارة الإلكترونيَّة)، والمواصلات (المركبات الآليَّة)، والتعليم (دورات إلكترونيَّة مفتوحة للجميع)، والصحَّة (سجلَّات إلكترونيَّة ورعاية طبِّيَّة شخصيَّة)، فضلًا عن التفاعلات الاجتماعيَّة (الشبكات الاجتماعيَّة). لكنَّ كثيرًا من التكنولوجيَّات ذاتها التي تحرِّك الاقتصاد الرَّقْميَّ تخلخلُ أيضًا صناعات أساسيَّة، وتُقلقُ أصحاب القوى الرئيسة في السوق. وقد عانى التجَّار الكِبار لتجارة التجزئة، مثل بوردرز (Borders) وبلُكبَستَر (Blockbuster)، من الأثر المخلخِل من الدُّخَلاء الجُدُد المتمكِّنين رَقْميًّا. وهذه الشركات المتمكِّنة رَقْميًّا- مثل أمازون ونتفليكس- هي الآن القوى الرئيسة الجديدة الحاليَّة في قطاعَيهما. ومن المثير للاهتمام، أنَّ المخلخلين السابقين قد يواجهون المصير نفسه. فمثلًا، خلخلَ أَيتيونز (iTunes) من شركة أبل في ما مضى بنجاحٍ متاجر الموسيقا التقليديَّة، وذلك ببيع موسيقاه إلكترونيًّا. لكنَّه تخلخَلَ هو بدوره مِن سپوتيفاي، ونموذج عملها لتدفُّق الموسيقا (Music streaming)، حيث هبطت عائدات أبل من مبيعات الموسيقا منذ كانت في أوجها في بداية الألفيَّة الثالثة. وهكذا أطلقت أبل خدمة الموسيقا المتدفِّقة وموسيقا أبل في منتصف عام ٢٠١٥ لمنافسة سپوتيفاي.

---

١) إنترنت الأشياء هو نظامٌ يجمعُ معًا أجهزة الحوسبة والآلات الميكانيكيَّة والرَّقْميَّة، والأشياء أو البشر أو الحيوانات التي تحملُ رمزًا تعريفيًّا محدَّدًا، ولديها القدرة على نقل المعلومات بواسطة الإنترنت دون الحاجة إلى تفاعلٍ بشريٍّ بحت، أو تفاعل بشريٍّ مع الحاسوب (الناشر).

وبتكيُّف معظم الزبائن مع التكنولوجيّات المخلخلة الناشئة، يشعر معظمهم بالحماسة والقلق في آنٍ معًا. مثلًا، رفعَتْ أتمتةُ الأعمال القائمة على المعرفة مستوى الإنتاجيَّة، كما أنّها جلبَتِ المخاوفَ من فقدان الوظائف. وفتحت الطباعة ثلاثيَّة الأبعاد عالمًا من الاحتمالات من حيث الابتكار السريع. لكنْ على الجانب السلبيّ، يمكن أيضًا إساءة استخدام الطباعة ثلاثيَّة الأبعاد لإنتاج الأسلحة مثلًا.

ربّما يكون الإنترنت على الهواتف النقّالة هو السببَ وراء المُعضلة الأهمّ. فقد يسَّرتْ هذه الهواتف التواصل ما بين الأقران، ومكَّنَتِ الزبائن من أن يكونوا أكثر ذكاءً وأفضل اطّلاعًا من السابق. غير أنَّ دراسةً أجراها بريزيبيلسكي (Przybylski) ووانيشتاين (Weinstein) من جامعة إسيكس (Essex) أثبتت أنَّ الهواتف النقَّالة تَضرُّ بالعلاقات. وأظهر البحث أنَّ الهواتف النقَّالة تُحوِّل اهتمام الناس بعيدًا عن بيئاتهم الحاليَّة، واكتشف البحث أيضًا أنَّ الشعورَ بالقدرة على الاتِّصال بشبكةٍ أوسع غالبًا ما يحدُّ من قدرة الناس على التعاطف مع القريبين منهم. لذلك، مع ازدياد حدَّة التوجُّه نحو الاقتصاد الرقميّ، يتوق الزبائن إلى التطبيق النَّموذَجيّ الأمثل للتكنولوجيًا، ممَّا يسمح لهم بتحقيق ذاتهم، والتعاطف مع الآخرين في الوقت نفسه.

في هذه المرحلة الانتقاليَّة إلى الاقتصاد الرقميّ والتكيُّف معه، يتطلَّب الوضع نهجًا تسويقيًّا جديدًا لتوجيه المسوِّقين في توقُّع التكنولوجيَّات المخلخلة والاستفادة منها. في السنوات الستِّ الماضية، كان المسوِّقون يطلبون تكملةً لكتاب "**التسويق ٣,٠: من المُنتجات إلى الزبائن إلى الروح البشريَّة**"، الذي صدر في عام ٢٠١٠م، وقد حاز قبولًا على نطاقٍ عالميٍّ بحيث تُرجِم إلى ٢٤ لغة غير الإنكليزيَّة. وقد تحدَّثنا في الكتاب بشأن التحوُّل الرئيس من التسويق الذي يُحرِّكه المُنتَج (١,٠) إلى التسويق الذي يركِّز على الزبون (٢,٠)، ثمَّ إلى التسويق المرتكز على الإنسان (٣,٠).

ونودُّ الآن أن نقدِّم إليكم **التسويق ٤,٠**، وهو نهجُ التسويق الذي يجمَعُ ما بين التفاعل الإلكترونيّ والتفاعل التقليديّ بين الشركات والمستهلكين. في الاقتصاد الرَّقْميّ، ليس كافيًا التفاعل الرقميُّ وحده. وفي الواقع، تمثِّل اللمسة التقليديَّة في العالم الإلكترونيّ

المتزايد تمايزًا قويًّا. ويمزج **التسويق ٤,٠** أيضًا ما بين الأسلوب والمحتوى. ومع أنَّه لا بُدَّ أن تكونَ العلامات التجاريَّة أكثر مرونةً وقابليَّة للتكيُّف بسبب الاتّجاهات التكنولوجيَّة السريعة، فإنَّ خصائصها الأصيلة أهمُّ من أيِّ وقتٍ مضى. وفي عالمٍ يزداد شفَّافيَّةً، فإنَّ الأصالة هي أكثر الأصول (Assets) قيمةً. وأخيرًا، يزيدُ كتاب **التسويق ٤,٠** من فاعليَّة الاتّصال ما بين الآلة والذكاء الاصطناعيّ لتحسين إنتاجيَّة التسويق، مع الاستفادة من الاتّصال ما بين الإنسان والإنسان لتقوية مشاركة الزبائن.

الانتقال من التسويق التقليديّ إلى الرَّقْميّ

من التجزئةِ والاستهداف، إلى تأكيد مجتمع المستهلكين

تقليديًّا، يبدأ التسويق دائمًا بالتجزئة- وهو ممارسة تجزئة السوق إلى مجموعاتٍ متجانسة بحسب مواصفاتها الجغرافيَّة الديموغرافيَّة، وسماتها النفسيَّة والسلوكيَّة. ويلي التجزئة عادةً الاستهداف- وهو ممارسة اختيار جزء سوقيٍّ أو أكثر تلتزم العلامةَ التجاريَّة الوصولَ إليه استنادًا إلى جاذبيَّتها وملاءمتها للعلامة التجاريَّة. فالتجزئة والاستهداف هما جانبان أساسيَّان من استراتيجيَّة العلامة التجاريَّة، وهما يسمحان بتَخصيص الموارد بكفاءةٍ أكبر، وتَموضُع أوضَح. كما أنَّهما يساعدان المسوِّقين على خدمة اجزاء سوقيَّة متعدِّدة بعروض مميَّزة لكلٍّ منها.

لكنْ يمثِّلُ كلٌّ من التجزئة والاستهداف أيضًا العلاقة العموديَّة ما بين العلامة التجاريَّة والزبائن، وهي مشابهة لعلاقة الصيَّاد بالفريسة. والتجزئة والاستهداف هما قرارٌ أُحاديٌّ يتَّخذه المسوِّقون دون موافقة الزبائن. ويقرِّر المسوِّقون المتغيِّرات التي تحدِّد الشرائح. وتقتصر مشاركة الزبائن على مدخلاتهم في بحوث السوق والتي عادةً ما تسبق تطبيق التجزئة والاستهداف. ولكون الزبائن "مستهدَفين"، فهُم يشعرون في أحيانٍ كثيرة بأنَّ الرسائل الموجَّهة إليهم، والتي لا صلة لهم بها، تتطفَّل عليهم. ويرى كثيرون أنَّ الرسائلَ ذات الاتّجاه الواحد من العلامات التجاريَّة هي رسائلُ مزعجة ومتطفِّلة.

في الاقتصاد الرقميّ، يرتبط الزبائن اجتماعيًّا بعضهم ببعض في شبكاتٍ أُفقيَّة من المجتمعات. والمجتمعات هي الأجزاء السوقيَّة الجديدة اليوم. وخلافًا للأجزاء السوقيَّة،

تتشكَّل المجتمعات بصورة طبيعيَّة مِنَ الزبائن ضمن الحدود التي يضعونَها بأنفسهم. لذا فمجتمعات الزبائن محصَّنة ضدَّ الرسائل المتطفِّلة، والإعلانات التجاريَّة التي لا صلة لهم بها. في الواقع، سيرفضون محاولة شركةٍ ما إقحام نفسها في شبكات العلاقات تلك.

فحتَّى تتعاملَ العلامات التجاريَّة بفاعليَّة مع مجتمعات الزبائن، عليها أن تطلبَ إذنًا بذلك. ويدور تسويق الإذن (Permission marketing) الذي صاغَه سيث غودين (Seth Goden) حول هذه الفكرة عن طلب موافقة الزبائن قبل أن تُبعَثَ رسائلُ التسويق إليهم. لكنْ عند طلب الإذن، على العلامات التجاريَّة أن تتصرَّف مثل صديق لديه رغبةٌ صادقة في المساعدة، لا مثل صيَّادٍ لديه طُعمٌ. وعلى غرار آليَّة العمل في فيسبوك، سيكون القرار للزبائن: إمَّا "تأكيد" طلبات الصديق وإمَّا "تجاهُلها". وتُوضِّحُ هذه الصورةُ العلاقةَ الأفقيَّة ما بين العلامات التجاريَّة والزبائن. غير أنَّ الشركات قد تستمرُّ في استخدام التجزئة والاستهداف والتَّمَوضُع ما دامَتْ شفَّافةً مع الزبائن.

من تَموضُع العلامة التجاريّة وتمايُزها إلى توضيح شخصيّة (Character) العلامة التجاريّة وشيفرتها

بالمعنى التقليديّ، العلامة التجاريَّة هي مجموعةٌ من الصُّوَر- غالبًا ما تكون اسمًا أو رمزًا أو شعارًا- تميِّز مُنتَجَ الشركة أو عروض خدماتها عمَّا يقدِّمه منافسوها. كما أنَّها أيضًا أشبَه بمستَودعٍ يخزن كلَّ القيمة التي ولَّدتها حملات العلامة التجاريَّة للشركة. وفي السنوات الأخيرة، صارت العلامة التجاريَّة أيضًا الممثِّل للتجربة الشاملة للمستهلك، والتي تنقلها الشركة إلى عملائها. لذلك، يمكن أن تكونَ العلامة التجاريَّة أشبَه بمنصَّةٍ لاستراتيجيَّة الشركة، حيث إنَّ أيَّ نشاطٍ تقوم به الشركة سيرتبط بالعلامة التجاريَّة.

يرتبط مفهوم العلامة التجاريَّة ارتباطًا وثيقًا بتَموضُع العلامة التجاريَّة. منذ ثمانينيَّات القرن الماضي، عُرِف تَموضُع العلامة التجاريَّة بأنَّه معركةٌ للسيطرة على عقل المستهلك. ولكي تؤسِّس العلامة التجاريَّة قيمةً قويَّة، يجب أن تحوزَ تَموضعًا واضحًا وثابتًا، فضلًا عن مجموعةٍ أصيلةٍ من الخصائص المميَّزة لدعم هذا التمَوضُع. وتَموضُعُ العلامة التجاريَّة هو

أصلًا وَعدٌ جذَّابٌ ينقله المسوِّقون لكَسْبِ عُقول المستهلكين وقلوبهم. ولإظهار النزاهة الحقيقيَّة للعلامة التجاريَّة وكسب ثقة الزبائن، على المسوِّقين الوفاء بهذا الوعد بخصائص مميَّزة قويَّة وراسخة بالمزيج التسويقيّ.

في الاقتصاد الرَّقميّ، الزبائن اليوم متمكِّنون من تقييم العلامة التجاريَّة، وحتَّى التدقيق بوعود التموضُع التي تقدِّمها الشركات. في ظلِّ هذه الشفَّافيَّة (بسبب ظهور وسائل التواصل الاجتماعيّ)، لن تتمكَّنَ العلامات التجاريَّة بعد الآن من قَطْعِ وُعودٍ زائفة لا يمكن التحقُّق من صحَّتها. ويمكنُ أن تَموضعَ الشركاتُ نفسها على أنَّها أيُّ شيءٍ، لكنْ ما لم يكن هناك إجماعٌ يُحرِّكه المجتمع بصورةٍ أساسيَّة، فإنَّ التمَوضُع لا يُساوي شيئًا أكثر من موقف الشركة لإعطاء انطباعٍ كاذب.

إنَّ الاتِّصال المتناسق والمتكرِّر لتَعزيز هُويَّة العلامة التجاريَّة وتَموضعها- وهو عاملٌ أساسيٌّ للنَّجاح في التسويق التقليديّ- قد لا يكون كافيًا بعد اليوم؛ فبوجود التكنولوجيَّات المخلخِلة، وقِصَر دورة حياة المنتَجات، وتغيُّر الاتِّجاهات بسرعة، باتَ على العلامة التجاريَّة أن تكونَ ديناميكيَّةً إلى درجةٍ كافية لتتصرَّفَ بأساليبَ معيَّنة وَفقًا لحالاتٍ معيَّنة. لكن ما ينبغي أن يظلَّ ثابتًا هو شخصيَّة العلامة التجاريَّة وشيفرتها. إنَّ الشخصيَّة هي سبب وجود العلامة التجاريَّة، أيِ السببُ الحقيقيُّ لوجودها. وعندما يظلُّ جوهر العلامة التجاريَّة مُخلِصًا لجذورها، فإنَّ الصورة الخارجيَّة لها قد تكون مَرِنة. فكِّروا في الأمر بهذه الطريقة: بوجود تعديلاتٍ لا تُحصى للشِّعار (تُسمِّيها غوغل رسوماتٌ عابثة [Doodles])- تظلُّ العلامتان التجاريَّتان لغوغل وأم. تي. في (MTV) قويَّتين، لكنَّهما مرنَتان.

من البيع بمزيجٍ تسويقيٍّ على أساس "4P's" إلى المتاجَرة بمزيج "4C's"

إنَّ المزيج التسويقيَّ هو أداةٌ كلاسيكيَّة للمساعدة على تخطيط ما نقدِّم إلى الزبائن وكيف نقدِّمه. هناك أربع كلماتٍ تبدأ بحرف "P" في اللغة الإنكليزيَّة: المُنتَج (Product)، السعر (Price)، المكان أو التوزيع (Place)، والترويج (Promotion). وفي كثيرٍ من الأحيان، يُطوَّرُ المُنتَج على أساس احتياجات الزبائن ورغباتهم التي تُحدِّدها بحوث السوق. وتسيطر

الشركات على غالبيَّة قرارات المُنتَج، من ولادته إلى إنتاجه. ولوضع سعر البيع للمنتَج، تستخدم الشركات مجموعةً من وسائل التسعير القائمة على التكلفة والمنافسة والقيمة المقدَّمة إلى الزبون. ورغبة الزبائن في الدَّفع، المُقدَّرة في التسعير القائم على القيمة المقدَّمة، هي أكثر إسهامات الزبائن أهمِّيَّة في ما يتعلَّق بالتسعير.

وما إن تقرِّرُ الشركات ما تقدِّمه (المنتَج والسعر)، عليها أن تقرِّر كيف تقدِّمه (التوزيع والترويج). وعلى الشركات تحديد مكان توزيع المنتَج بهدف جعله مُتاحًا بصورة مريحة يسهُل على الزبائن الوصول إليها. كما أنَّ على الشركات أيضًا أن تنقلَ المعلومات حول المنتَج إلى الجمهور المُستَهدَف بوسائلَ عدَّة، مثل الإعلانات والعلاقات العامَّة وترويج المبيعات. وعندما يُصمَّم المزيج التسويقيُّ ويُواءَم بالشكل الأمثل، فإنَّ البيع يصيرُ أقلَّ تحدِّيًا؛ لأنَّ الزبائن ينجذبون إلى عرض القيمة.

في عالمٍ متَّصلٍ، تطوَّر مفهوم المزيج التسويقيِّ لاستيعاب مشاركةٍ أكبر من الزبائن. فيجب إعادة تعريف مزيج التسويق (الكلمات الأربع التي تبدأ بحرف "P") بحسب أربع كلمات تبدأ بالحرف "C" (الابتكار المشترك [Co-creation]، العملة المتداوَلة [Currency]، التفعيل المُجتمعيّ: [Communal activation]، المحادثة: [Conversation]).

في الاقتصاد الرقمَيّ، الابتكار المشترك هو الاستراتيجيَّةُ الجديدة في تطوير المنتَج. فبواسطة المشاركة في الابتكار وإسهام الزبائن في وقتٍ باكرٍ من عمليَّة تكوين الفكرة، يمكن أن تحسِّنَ الشركات معدَّل نجاح تطوير المنتَج الجديد. كما أنَّ المشاركة في الابتكار تُتيح للزبائن أيضًا تعديل المنتجات والخدمات لتلبية احتياجاتهم، وبذلك يبتكرون عروضَ قيمةٍ متفوِّقة.

يتطوَّر مفهوم التسعير في العصر الرقميِّ أيضًا من التسعير المعياريِّ إلى التسعير الديناميكيِّ. وهذا الأخيرُ- وضعُ أسعارٍ مرِنة بناءً على طلب السوق وقابليَّة الاستخدام- ليس جديدًا في بعض القطاعات، مثل الضيافة وشركات الطيران، لكنَّ التقدُّم الذي طرأ على التكنولوجيا جلب هذه الممارسة إلى قطاعات أُخرى. مثلًا، يجمَعُ تجَّار التجزئة الإلكترونيَّة مقدارًا هائلًا من البيانات ممَّا يسمح لهم بإجراء تحليلٍ للبيانات الضخمة، ويُتيحُ لهم هذا تقديمَ تَسعيرٍ فريدٍ إلى

كلِّ زبون. وبوجود التسعير الديناميكيّ، تستطيع الشركات تحقيق الربح الأمثل بتغيير السعر بناءً على أنماط الشراء التاريخيَّة للزبائن، ومدى قربهم من مواقع المتاجر، والجوانب الشخصيَّة الأُخرى للزبون. في الاقتصاد الرَّقْميّ، يُشبِه السعر العملةَ؛ فهو يتقلَّبُ تبعًا لطَلب السُّوق.

ومن جهةٍ أخرى، يتغيَّرُ مفهوم القنوات أيضًا. ففي اقتصاد المشاركة، يكون مفهوم التوزيع الأكثر فاعليَّة هو توزيع النَّظير للنَّظير. واللاعبون مثل إير بي أن بي (Airbnb)، وأوبر (Uber)، وزِيكار (Zipcar)، ولندنغ اكْلَب (Lending Club) يُخلخلون على التوالي الفنادق، وسيَّارات الأُجرة، وتأجير السيَّارات، والمصارف؛ فهؤلاء اللاعبون يوفِّرون للزبائن سهولةَ الحصول على المنتجات والخدمات التي لا يملكونها، بل يملكها زبائن آخرون. وفي سِياقٍ آخر، سيُحفِّزُ ظُهورُ الطباعة ثلاثيَّة الأبعاد زيادةَ هذا التوزيع ما بين النظراء على نحوٍ أكبر في المستقبل القريب. تخيَّلْ أنَّ الزبائن يريدون مُنتجًا ما، ويتسلَّمونَه في غضون دقائق مطبوعًا أمامهم. في عالمٍ متَّصل، يطلب الزبائن الحصول على المنتجات والخدمات على الفَور، وهو أمرٌ لا يمكن تحقيقه إلَّا مع نظرائهم ضمن دوائرهم المقرَّبة. هذا هو جَوهرُ التفعيل المجتمعيّ.

كما أنَّ مفهومَ الترويج أيضًا تطوَّرَ في السنوات الأخيرة. فتقليديًّا، كان الترويج دائمًا علاقةً من جانبٍ واحد، حيث تبعثُ الشركات برسائل إلى الزبائن حاسبةً إيَّاهم متفرِّجين. أمَّا اليوم، فإنَّ انتشار وسائل التواصل الاجتماعيّ يمكِّنُ الزبائن من الاستجابة لتلك الرسائل. كما أنَّه يُتيح لهم التحدُّث بشأن الرسائل مع زبائن آخرين. علاوة على أنَّ ظهور أنظمة تقييمات الزبائن، مثل تريپ أدڤايزر ويَلپ، يوفِّر منصَّةً للزَّبائن لإجراء محادثاتٍ عن العلامات التجاريَّة التي تفاعَلوا معها، مع نشر تقييمٍ لها.

وهكذا بوجود مزيج التسويق المتَّصل (الكلمات الأربع التي تبدأ بحرف "C")، صارت لدى الشركات احتمالات أقوى للنجاة في الاقتصاد الرَّقميّ. لكنَّ نموذج البيع ينبغي أن يتغيَّر أيضًا؛ فتقليديًّا كان الزبائن أطرافًا سلبيَّةً لوسائل البيع. أمَّا في العالم المتَّصل، فتتلخَّص الفكرة في جعل كلا الجانبَين يحصلان بنشاطٍ على القيمة التجاريَّة. ومع زيادة مشاركة الزبائن، تعمل الشركات على إشراكهم في أساليب البيع الأكثر شفَّافيَّةً.

من عمليّات خدمة الزبائن إلى الرعاية التشاركيّة للزبائن

قبل الشراء، يُعامَل الزبائن كأنّهم أهداف. لكن عندما يقرّرون الشراء، يُعدُّونَ ملوكًا من المنظور التقليديّ لخدمة الزبائن. وبالتحَوُّل إلى نهج رعاية الزبائن، باتت تنظر الشركات إليهم بوصفهم مُساوين لهم. وبدلَ تقديم الخدمة إلى الزبائن، تُبدي شركةٌ ما اهتمامها الصادق بالزبون بالإصغاء والتجاوب والمتابعة على نحو مستمرّ، وبشروط يحكمها كلٌّ من الشركة والزبون.

في المنظور التقليديّ لخدمة الزبائن، الموظّفون هم المسؤولون عن القيام بأدوارٍ وعمليّاتٍ محدَّدة وَفقًا لتوجيهاتٍ صارمة وإجراءاتٍ تشغيل قياسيَّة. وغالبًا ما يتسبَّب هذا الوضع في معضلةٍ لموظّفي تقديم الخدمة بشأن الأهداف المتضاربة. ففي عالمٍ متّصل، يُعدُّ التشارُكُ عاملًا أساسيًّا لنجاح رعاية الزبائن. ويحدث التشارك عندما تدعو الشركات الزبائن إلى المشاركة في العمليّة باستخدام مرافق الخدمة الذاتيّة.

تكامل التسويق التقليديّ والرّقْميّ

ليس التسويقُ الرقميُّ بديلًا عن التسويق التقليديّ، بل إنَّ على النوعَين أن يتَعايَشا مع أدوارٍ متبادَلة عبر مسار الزبون (يقدِّم الفصل ٥ تفاصيل حول مسار الزبون). وفي المرحلة الأولى من التفاعل ما بين الشركات والزبائن، يلعب التسويق التقليديُّ دَورًا رئيسًا في بناء الوعي والاهتمام. وعندما يتقدَّمُ التفاعل، ويطلب الزبائن علاقاتٍ أوثقَ بالشركات، تتصاعد أهمِّيَّة التسويق الرَّقميّ. والدَّورُ الأهمُّ للتَّسويق الرقميِّ هو تحريك العمل وحشد التأييد. وما دامَ التسويقُ الرقميُّ أكثر عرضةً للمساءلة من التسويق التقليديّ، فإنَّ تركيزه هو الحصول على النتائج، في حين يركِّز التسويق التقليديُّ على البدء في التفاعل مع الزبائن (انظر الشكل ٤,١).

إنَّ جوهر التسويق ٤,٠ هو تعرُّفُ الأدوار المتحوِّلة للتسويق التقليديّ والرقميّ في بناء عمليَّةٍ تفاعليَّةٍ مع الزبون والحصول على تأييده.

التسويق الرَّقميّ

نهج التسويق دائم الاتّصال:

- تأكيد مجتمع الزبائن
- توضيح العلامة التجاريّة للشخصيّة والشيفرة
- مزيج التسويق دائم الاتّصال (الابتكار المشارك، والعملة المتداولة، والتفعيل المجتمعيّ، والمحادثة) وتجاريّته
- الرعاية التشاركية للزبائن

التسويق التقليديّ

نهج التسويق التقليديّ:

- التجزئة والاستهداف الاستراتيجيّان
- تَموضُع العلامة التجاريّة وتمايُزها
- مزيج التسويق التكتيكيّ (المُنتَج، السعر، المكان [التوزيع]، الترويج)، ونهج البيع
- خدمات ابتكار القيمة وعمليّاتها

E3 المستوى ٣ التفاعل

E2 المستوى ٢ التجربة

E1 المستوى ١ المتعة

A1	A2	A3	A4	A5
الوعي Aware	الانجذاب Appeal	طرح الأسئلة Ask	الفعل Act	التأييد Advocate

تسويقٌ رقميٌّ أكثر عندما تتدخَّل العلامة التجاريّة على نحو أكبر في طريق الزبون

تسويقٌ رقميٌّ أكثر عندما تزيد العلامة التجاريّة التنافسيّة

الشكل ٤,١: الأدوار المُتبادلة للتسويق التقليديّ والرَّقْميّ



ملخَّص: إعادة تعريف التسويق في الاقتصاد الرقميّ

"التسويق ٤،٠" هو نهجٌ تسويقيٌّ يجمع ما بين التفاعل التقليديّ والإلكترونيّ بين الشركات والزبائن، ويدمجُ الأسلوبَ مع المحتوى في بناء العلامات التجاريَّة، ومن ثَمَّ يكمِّل اتِّصال الآلة بالآلة بلمسة الإنسان للإنسان لتقوية التفاعليَّة مع الزبائن. ويساعدُ هذا المسوِّقين على الانتقال إلى الاقتصاد الرَّقْميّ الذي أعادَ تعريف المفاهيم الرئيسة للتسويق. وينبغي للتسويق الرَّقميّ والتسويق التقليديّ أن يتعايشا معًا في كتاب "التسويق ٤،٠" بغية الوصول إلى الهدف النهائيّ، وهو كَسْبِ تأييد الزبون.

أسئلة للتأمُّل

- كيف يمكن أن تطوِّرَ علامتك التجاريَّة تمايُزًا قويًّا مبنيًّا على لمسة الإنسان للإنسان في العالم الرَّقميّ؟
- كيف يمكن أن ينتقل عملك التجاريُّ المزيج التقليديّ (4P's) إلى المزيج الرَّقميّ (4C's) باعتماد المشاركة في الابتكار، والاستفادة من التسعير المشابه لتسعير العملة، والمشاركة في التفعيل المجتمعيّ، والمحادثات المُحرِّكة؟
- ما التغييرات الأساسيَّة المطلوبة في استراتيجيّتك لخدمة الزبائن لاحتواء الرعاية التشاركيَّة للزبائن؟

الجزء الثاني

أُطُرٌ جديدةٌ للتَّسويق في الاقتصاد الرَّقْميّ

الفصل 5

المسار الجديد للزبائن

الوعي (Aware)، الجاذبيّة (Appeal)، طَرْحُ الأسئلة (Ask)، الفعل (Act)، التأييد (Advocate)

مع ازدياد قابليَّة التحرُّك والاتِّصال، ما عادَ أمامَ الزبائن إلَّا وقتٌ محدودٌ للتَّفكير في العلامات التجاريَّة وتقييمها. ومع تسارُع وتيرة الحياة وتناقص مدَّة انتباههم، يعاني الزبائن صعوبةً في التركيز. لكنْ عبر قنواتٍ متعدِّدة- إلكترونيَّة وتقليديَّة- لا يزال الزبائن معرَّضين إلى الكثير جدًّا من كلِّ شيءٍ: ميِّزات المُنتَج، ووعود العلامة التجاريَّة، وكلام المبيعات. ولأنَّهم حائرون برسائل الإعلانات المُبالَغ فيها بحيث تبدو زائفة، يتجاهل الزبائن غالبًا هذه الرسائل. وبدلَ ذلك يتحوَّلون إلى مصادر موثوقٍ بها للحصول على المشورة: دائرتهم الاجتماعيَّة من الأصدقاء والأُسرة.

على الشركات أن تدركَ أنَّ وُجود نقاط اتِّصالٍ أكثر، وحجم رسائل أكبر، لا يُترجمان بالضَّرورة إلى زيادةٍ في التأثير. فعلى الشركات أن تتميَّزَ وسط الجمهور، وتتَّصل بطريقةٍ مفيدةٍ بالزبائن في بعض نقاط الاتِّصال المهمَّة فقط. في الواقع، إنَّ لحظةً واحدةً من شعورٍ برضًى غير مُتوَقَّع عن العلامة التجاريَّة هي كلُّ ما يلزم لتحويل الزبون إلى مؤيِّدٍ وفيٍّ لها. ولكي تتمكَّن الشركات من أداء ذلك، ترسم بالتفصيل مسار الشراء (الذي يمشيه الزبائن)، وتعرف نقاط الاتِّصال بالزبون عبر هذا المسار، وتتدخَّل في بعض نقاط الاتِّصال المهمَّة. كما يجب أن تركِّز جهودها على تكثيف الاتِّصالات وتقوية القنوات وتحسين واجهة الزبائن- لتحسين نقاط الاتِّصال الحاسمة هذه، فضلًا عن تقديم تمايُزٍ قويّ.

علاوة على ذلك، على الشركات أن ترفعَ من قوَّة اتِّصال الزبون وتأييده. وفي هذه الأيَّام، يُعدُّ محادثة النظير للنظير ما بين الزبائن الشكلَ الأكثر فاعليَّة في وسائل الإعلام. ونظرًا إلى فقدان الثقة، قد لا يكون لدى الشركات بعد الآن اتِّصالٌ مباشرٌ وحضورٌ عند الزبائن المُستَهدَفين. ولأنَّ الزبائن يثقون بنظرائهم أكثر من أيِّ وقتٍ مضى، فإنَّ أفضلَ مَصدرٍ للتأثير هو جيش الزبائن الذين يتحوَّلون إلى مؤيِّدين. ومن ثَمَّ، فإنَّ الهدف النهائيَّ هو أن يشعرَ الزبائن بالرضى، ويصيروا مؤيِّدين أوفياء.

فَهمُ الكيفيَّة التي يشتري بها الناس: من "4A's" إلى "5A's"

إنَّ من الأطر الأولى المستَخدَمة على نطاقٍ واسعٍ لوصف مسار الزبون هو مختصر يبدأ بالحروف الإنكليزيَّة "AIDA": الانتباه (Attention)، الاهتمام (Interest)، الرغبة (Desire)، العمل (Action).

ليس من المُستَغرَب أن يكون الشخص الذي ابتكر "AIDA" هو ريادي الإعلانات والمبيعات إي. سانت. إلمو لِويس (E. St. Elmo Lewis)، واعتُمِدَت للمرَّة الأولى في مجالَي الإعلانات والمبيعات. وهي أشبه بقائمةِ تحقُّقٍ بسيطة، أو تذكيرٍ لمديري الإعلانات التنفيذيّين لدى تصميم الإعلانات، ولمديري المبيعات التنفيذيّين لدى الاتّصال بالزبائن المُحتَملين. على خطاب المبيعات ونسخة الإعلانات أن يلفِتا الانتباه، ويُطلقا الاهتمام ويُعزِّزا الرغبة، بهذا يُحفِّزان العمل. وكما هي الحال في "4Ps" في المزيج التسويقيّ (المُنتَج، السعر، المكان [التوزيع]، الترويج)، فقد خضعت "AIDA" لتوسُّعاتٍ وتعديلاتٍ عديدة.

ويقدِّم ديريك رَكَر (Derek Rucker) من كلِّيَّة كيلوغ للإدارة (Kellogg School of Management) تعديلًا على "AIDA" يُطلِقُ عليه نموذج "4A's": الوعي (Aware)، الموقف (Attitude)، الفعل (Act)، الفعل من جديد (Act again). في هذا الإطار الأكثر حداثةً، جرى تبسيط مرحلتَي الاهتمام والرغبة لتصيرا كلمة "موقف"، وأُضيفَت مرحلةٌ جديدةٌ هي "الفعل من جديد". ويهدف الإطار المُعَدَّل إلى تتبُّع سلوك الزبون بعد الشراء، وقياس مدَّة الاحتفاظ بالزبون. وهو يرى أنَّ عمل إعادة الشراء هو بديلٌ قويٌّ لولاء الزبائن.

إنَّ نموذج "4A's" هو نموذجٌ بسيطٌ لوصف العمليَّة المباشرة الشبيهة بالقِمْع التي يجتازها الزبائن عند تقييم العلامة التجاريَّة في مجموعة اعتباراتهم. ويتعلَّمُ الزبائن عن العلامة التجاريَّة (الوعي)، ويُحبُّون العلامة التجاريَّة أو لا يُحبُّونها (الموقف)، ويقرِّرون ما إذا كانوا سيشترونها (الفعل)، وما إذا كانت العلامة التجاريَّة تستحقُّ

الشراء من جديد. وعندما يُنظرُ إلى النموذج على أنّه قِمع للزّبائن، فإنّ عدد الزبائن الذين يمرُّون بهذه العمليَّة يستمرُّ في الانخفاض عندما يَعبرون إلى المرحلة التالية؛ فلا بُدَّ من أن يكون محبُّو العلامة التجاريَّة قد سبق أن وَعوها، ولا بُدَّ أن يكون مشتَرو العلامة التجاريَّة قد أحبُّوها من قبل، وهكذا. وبالمثل، عندما تُعامَل كقِمع العلامة التجاريَّة، يستمرُّ انخفاض عدد العلامات التجاريَّة التي توضَعُ في الحسبان على طول المسار. مثلًا، عدد العلامات التجاريَّة التي يوصي بها الناس هو أقلُّ من عدد العلامات التجاريَّة التي يشترونها، وهذا بِدَوره أقلُّ من عدد العلامات التجاريَّة التي يَعيها الناس.

تعكس مراحل "4A's" أيضًا مسارًا شخصيًّا في المقام الأوَّل. والتأثير الأساسيُّ في عمليَّة اتِّخاذ القرارات لدى الزبائن في أثناء تقدُّمهم في المسار يأتي من نقاط اتِّصال الشركات (مثلًا، إعلانات التلفاز في مرحلة الوعي، ومندوب المبيعات في مرحلة الفعل، ومركز الخدمات في مرحلة تكرار الفعل). وهذا يقعُ ضمن سيطرة الشركة.

في عصر الاتِّصال اليوم، تحتاج العمليَّة المباشرة والشخصيَّة لكلِّ مراحل "4A's" المشابهة للقِمع إلى إجراء تحديث. ويجب تحديد مسار جديدٍ للزبون لاستيعاب التغييرات التي يُحدثها الاتِّصال الدائم.

- في عصر ما قبل الاتِّصال الدائم، كان الزبون هو مَن يحدِّد موقفه من العلامة التجاريَّة. وفي عصر الاتِّصال الدائم، تتأثَّر الجاذبيَّة الأوَّليَّة للعلامة التجاريَّة بالمجتمع المحيط بالزبون لتحديد الموقف النهائيّ. إنَّ الكثيرَ من القرارات التي تبدو شخصيَّة، هي أصلًا قراراتٌ اجتماعيَّة. لذا يجب أن يعكس المسار الجديد للمستهلك بُروزَ تأثيرٍ اجتماعيٍّ كهذا.

- في عصر ما قبل الاتِّصال الدائم، غالبًا ما كان الولاء يُعرَّف بأنّه الاحتفاظ بالزبون وإعادته إلى الشراء، أمَّا في عصر الاتِّصال الدائم، يُعَرَّف الولاء بأنّه الرغبة في تأييد علامةٍ تجاريَّة. قد لا يحتاجُ زبون ما إلى إعادة شراء علامةٍ تجاريَّة معيَّنة

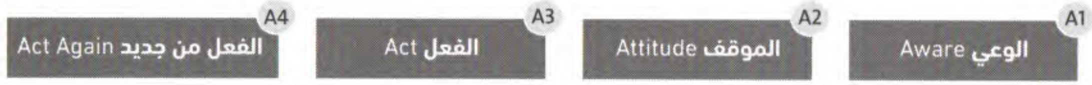
باستمرار (مثلًا، بسبب دورة شراءٍ أطول)، أو لأنّه قد لا يكون قادرًا على الشراء (مثلًا، بسبب عدم توافُر العلامة التجاريَّة في مواقع معيَّنة). لكنْ إذا كان الزبون راضيًا عن العلامة التجاريَّة، فسوف يرغب في التوصية بها حتَّى لو لم يكن يستخدمها حاليًا. ويجب أن يكونَ المسار الجديد للزبون موازيًا لهذا التعريف الجديد للولاء.

- عندما يتعلَّق الأمر بفَهْم العلامة التجاريَّة، يتَّصل الزبائن الآنَ بنشاطٍ بعضهم ببعض، ويبنون علاقات "اسأل وأيِّد" (Ask and Advocate). كما أنَّ لدى مواطني الإنترنت تحديدًا، اتِّصالاتٍ نشطةً جدًّا في منتديات الزبائن. فالزبائن الذين يحتاجون إلى مزيدٍ من المعلومات سيبحثون عنها، ويتَّصلون بزبائن آخرين أفضل اطِّلاعًا وأكثر خبرةً. وبناءً على الانحياز الذي يظهر في أثناء المحادثة، قد يعمل الاتِّصال على تعزيز الجاذبيَّة الأوَّليَّة للعلامة التجاريَّة، أو قد يُضعِفُها. لذا يجب أن يعترفُ المسار الجديد للزبون بهذا الاتِّصال الدائم ما بين الزبائن.

استنادًا إلى هذه المتطلَّبات، ينبغي إعادة رسم مسار الزبون ليصيرَ في خمسة مراحل (5A's): الوعي (Aware)، الجاذبيَّة (Appeal)، طرح الأسئلة (Ask)، الفعل (Act)، التأييد (Advocate). (انظر الشكل ٥,١).

في مرحلة الوعي، يتعرَّض الزبائن دون اختيارٍ لقائمةٍ طويلةٍ من العلامات التجاريَّة من تجاربَ سابقة، أو بالاتِّصالات التسويقيَّة، و/أو تأييد الآخرين. وهذا هو مدخل المسار الكامل للزبون. فالزبون الذي لديه تجربةٌ سابقة مع العلامة التجاريَّة، قد يتذكَّرَها جيِّدًا ويكون واعيًا بها. كما أنَّ الإعلانات التي تحرِّكُها الشركات والتسويق بالكلام مِن زبائن آخرين، هما أيضًا مصدران أساسيَّان للوعي بالعلامة التجاريَّة.

مسار الزبون في عصر ما قبل الاتّصال الدائم



التحوُّل 1

في عصر ما قبل الاتّصال الدائم، يقرِّر الزبون موقفَه الشخصيَّ من علامة تجاريَّة ما.
في عصر الاتّصال الدائم، فتتأثَّر جاذبيَّة العلامة التجاريَّة الأوَّليَّة "بالمجتمع" المحيط بالزبون لتحديد الموقف النهائيّ.

التحوُّل 2

في عصر ما قبل الاتّصال الدائم، كان يُعرَّفُ الولاءُ على أنَّه الاحتفاظ بالعلامة التجاريَّة وإعادة الزبون إلى الشراء.
في عصر الاتّصال الدائم، يُعَرَّف الولاء على أنَّه الرغبة في تأييد علامةٍ تجاريَّة ما.

مسار الزبون في عصر الاتّصال الدائم



يترافق ذلك مع فَهْم للعلامة التجاريَّة حيث يتَّصِلُ الزبائن الآن بنشاطٍ بعضهم ببعض، ويبنونَ علاقة "اسأل وأيِّد". واعتمادًا على الانحياز في أثناء المحادثة، يعمل الاتّصال إمَّا على تقوية جاذبيَّة العلامة التجاريَّة، وإمَّا على إضعافها.

التحوُّل 3

الشكل ٥,١: تحوُّل مسار الزبون في عالم مترابط

فعند اطِّلاع الزبائن على عدَّة علاماتٍ تجاريَّة، فإنَّهم يتعاملون عندئذٍ مع جميع الرسائل التي يستقبلونَها- مِمَّا يولِّد لديهم ذاكرةً قصيرة الأمد أو تضخيمًا لذاكرة طويلة الأمد- ويصيرون منجذبين فقط إلى قائمةٍ قصيرةٍ من العلامات التجاريَّة. وهذه هي مرحلة الجاذبيَّة. والعلامات التجاريَّة الجديرة بالتذكُّر- مع عوامل باهرة مثيرة للإعجاب- تتمتَّع باحتمالٍ أكبرَ أن تدخلَ القائمة القصيرة، وتتربَّع على قمَّتها. وفي القطاعات ذات التنافسيَّة العالية، حيث تكون العلامات التجاريَّة وفيرة، وتُعامَل المنتجات على أنَّها سلع (مثلًا، فئات السلع المعلَّبة)[1]، فيجبُ أن تكونَ جاذبيَّة العلامة التجاريَّة أكثر قوَّة. ويستجيب بعض الزبائن لجاذبيَّة العلامة التجاريَّة أكثر من غيرهم. فالشباب مثلًا، عادةً ما يكونون بين أوائل المستجيبين. لذلك هناك احتمالٌ أكبر لأن يكونوا أوَّل مَن يتبنَّى المنتجات الجديدة.

بدافعِ الفضول، يتابع الزبائن عادةً إجراء بحوثٍ نشطةٍ حول العلامات التجاريَّة التي انجذبوا إليها للحصول على معلومات إضافيَّة من الأصدقاء وأفراد الأُسرة ووسائل الإعلام، و/أو مباشرةً من العلامات التجاريَّة. وهذه هي مرحلة طرح الأسئلة. وبإمكان الزبائن، إمَّا الاتِّصال بالأصدقاء طلبًا للمشورة، وإمَّا إجراء تقييمٍ للقائمة القصيرة بأنفسهم. وعندما يقرِّرون إجراء مزيدٍ من البحث عن العلامات التجاريَّة، فقد يبحثون في التقييمات الإلكترونيَّة للمنتَج. كما يمكنهم الاتِّصال بمراكز خدمة المبيعات، والتحدُّث إلى وكلاء المبيعات للحصول على معلوماتٍ إضافيَّة. ويمكنهم أيضًا مقارنة الأسعار، أو حتَّى تجربة المنتجات، داخل المتاجر. ويزداد تعقيد مرحلة طرح الأسئلة اليوم بسبب تكامل العالَمَين الرَّقْميّ (الإلكترونيّ) والمادِّيّ (التقليديّ). فعندما يتصفَّحُ الزبائن المنتجات الموجودة في المتاجر، فقد يبحثون أيضًا في اللحظة ذاتها عن المعلومات في هواتفهم النقَّالة. وما دامَ الزبائن قد يلجأون إلى قنواتٍ متعدِّدةٍ للحصول على مزيدٍ من المعلومات، فينبغي أن يكونَ للشَّركات حُضورٌ، على الأقلِّ، في القنوات الأكثر شعبيَّة.

---

١) فئات السلع المعلَّبة (Packaged good categories) هي السلع التي تُستهلَكُ أو تُشترى يوميًا، وعادة ما تكون أسواقها شديدة المنافسة بسبب الإشباع، وسهولة انتقال المستهلِكين إلى المنافسين؛ لأنَّ تكلفة التحويل (Switching cost) إلى منافسين آخرين تكون منخفضة (المُراجع).

في مرحلة طرح الأسئلة، يتغيَّر مسار الزبون من الفرديِّ إلى الاجتماعيِّ، وتُتَّخذُ القرارات بناءً على ما يحصل عليه الزبائن نتيجة محادثاتهم مع الآخرين. وتحتاجُ جاذبيَّة العلامة التجاريَّة إلى تأكيدٍ من الآخرين للسماح للمسار بالاستمرار. وعلى العلامات التجاريَّة أن تحفِّز المقدار الصحيح من فضول الزبون. وعندما يكون مستوى الفضول منخفضًا، فيعني هذا أنَّ جاذبيَّة العلامة التجاريَّة منخفضةٌ نوعًا ما. لكنْ عندما يكون مستوى الفضول مرتفعًا؛ ويكون الزبائن "مُجبَرين" على طَرْحِ أسئلةٍ كثيرةٍ، فإنَّهم يشعرون بالحَيرة بشأن الرسالة الأولى التي يتلقَّونَها.

وإذا كانوا مُقتَنعين بالمعلومات الإضافيَّة في مرحلة طَرْح الأسئلة، فسوف يقرِّر الزبائن أن يمارسوا الفعل (الشراء). ومن المهمّ أن نتذكَّر أنَّ أفعالَ الزبون المرغوبة لا تقتصر على فعل الشراء. وبعد شراء علامةٍ تجاريَّة ما، يتفاعل الزبائن بصورة أعمقَ بواسطة الاستهلاك والاستخدام، علاوةً على خدمات ما بعد الشراء. ويجب أن تعمل العلامات التجاريَّة على إشراك الزبائن، وتتحقَّقَ أنَّ ملكيَّتهم الكاملة، وتجربة استخدامهم إيجابيَّة لا تُنسى. وعندما يواجه الزبائن المشكلات وتكون لديهم شكاوى، فعلى العلامات التجاريَّة الانتباه والتحقُّق من حصول الزبائن على الحلول.

بمرور الوقت، قد يُطوِّر الزبائن شعورًا قويًّا بالولاء للعلامة التجاريَّة ينعكس في الاحتفاظ بها وإعادة شرائها، وأخيرًا، تأييدها أمام الآخرين. وهذه هي مرحلة التأييد. المؤيِّدون النشطون يوصون تلقائيًّا بالعلامات التجاريَّة التي يحبُّونها دون أن يُطلَب إليهم ذلك؛ فهُم يَرْوونَ قصصًا إيجابيَّةً للآخرين ويصيرون دُعاةً. لكنَّ معظم المؤيِّدين الموالين هم صامتون وخامدون. ويجب تحفيزهم إمَّا بطرح سؤالٍ وإمَّا بالتَّأييد السلبيّ. وعندما يواجَهون بتَحفيزٍ كهذا، يشعرون بأنَّهم مُضطَرُّون إلى التوصية بالعلامات التجاريَّة التي يحبُّونها، وكذلك الدِّفاع عنها. وما دامَ المؤيِّدون الأوفياء مستعدُّونَ للتَّوصية بعلاماتٍ تجاريَّةٍ محدَّدة، فإنَّ شراءَهم المزيد من هذه العلامات التجاريَّة في المستقبل هو أكثر احتمالاً. (انظر الشكل ٥,٢).

	A1 الوعي	A2 الجاذبيّة	A3 طرح الأسئلة	A4 الفعل	A5 التأييد
سلوك الزبون	يتعرَّض الزبائن بصورة سلبيّة لقائمة طويلة من العلامات التجاريّة من تجربة سابقة، أو اتّصالاتٍ تسويقيّة و/أو تأييد الآخرين	يتعامل الزبائن مع جميع الرسائل التي يتلقّونها- مّما يُولِّد لديهم ذاكرةً قصيرةَ الأمد أو تضخيمَ ذاكرةٍ طويلة الأمد- ويصيرون مُنجَذِبين فقط إلى قائمةٍ قصيرةٍ من العلامات التجاريّة	بدافع الفضول، يتابع الزبائن عادةً إجراء بحوث نَشِطة حول العلامة التجاريّة الّتي انجذبوا إليها للحصول على معلومات إضافيّة من الأصدقاء والعائلة ووسائل الإعلام، و/أو مباشرةً من العلامات التجاريّة	حينَما يُعزَّزُ الزبائن بمزيد من المعلومات، يقرّرون شراءَ علامة تجاريّة معيّنة والتفاعل بصورةٍ أعمقَ بواسطة عمليّة الشراء والاستخدام، و/أو عمليّات الخدمة	بمرور الوقت، قد يُطوِّر الزبائن شعورًا قويًّا بالولاء للعلامة التجاريّة ينعكس في الاحتفاظ بها أو إعادة شرائها، وأخيرًا، تأييدها أمام الآخرين
نقاط الاتّصال المُمكنة للزبون	• يعرفون العلامةَ التجاريّةَ من آخرين • يتعرَّضون لإعلانات العلامة التجاريّة دون قصد • يتذكّرون تجربةً سابقة	• يصبحون منجذبين إلى العلامات التجاريّة • يُفكّرون في مجموعة قليلة من العلامات التجاريّة (مجموعة الاعتبار)	• الاتّصال بالأصدقاء طلبًا للمشورة • البحث عن تقييم المنتج إلكترونيًّا • الاتّصال بمركز خدمة الزبائن • تجربة المُنتَج في المتاجر	• الشراء في المتجر أو الشراء إلكترونيًّا • استخدام المنتَج للمرّة الأولى • تقديم شكوى بشأن مشكلة ما • الحصول على الخدمة	• الاستمرار في استخدام العلامة التجاريّة • إعادة شراء العلامة التجاريّة • التوصية بالعلامة التجاريّة للآخرين
الانطباع الأساسيّ للزبون	أنا أعرف	أنا مُعجَب	أنا مُقتَنِع	أنا أشتري	أنا أوصي

الشكل ٢,٥: رَسْمُ مخطَّط مسار الزبون عبر مراحل "5A's"

إنَّ مراحل "5A's" ليست دائمًا خطِّيَّة، بل قد تكون حتَّى حلزونيَّةً مُشابهةً لطَريقةِ شراء النِّساء. ونظرًا إلى نَقْصِ الانتباه، قد يتخطَّى الزبائن مرحلةً معيَّنة في مسار الزبون. مثلًا، قد لا ينجذب زبون ما إلى علامةٍ تجاريَّة في بادئ الأمر، لكنَّ توصيةً من صديقٍ تدفع الزبون إلى شراء العلامة التجاريَّة في نهاية المطاف. ويعني هذا أنَّ الزبون يتخطَّى مرحلة الجاذبيَّة، وينتقل مباشرةً من مرحلة الوعي إلى طرح الأسئلة. ومن ناحيةٍ أُخرى، قد يتخطَّى بعض الزبائن أحيانًا مرحلةَ طَرْحَ الأسئلةِ ويتصرَّفون بمفردهم باندفاعٍ بناءً على المعرفة الأوَّليَّة والجاذبيَّة.

في حالاتٍ أُخرى (مثلًا، فئات المنتجات ذات النُّدرة والشعبيَّة العالية) قد لا يكون المؤيِّدون الموالون بالضَّرورة هم المشتَرين الحقيقيِّين. مثلًا، تحظى منتجات تيسلا (Tesla) بتأييد جيِّدٍ ممَّن لم يشتروها. وهكذا فالمسار الجديد للزبون ليس بالضرورة قِمعًا ثابتًا للزبائن، كما أنَّ الزبائن لا يجتازون بالضَّرورة المراحل الخمسة كلَّها؛ فمن مرحلة الوعي إلى مرحلة التأييد، قد يتوسَّع المسار أو يضيق بحسب عدد الزبائن الذين يجتازون كلَّ مرحلة.

قد يكون مسار الزبون حلزونيًّا أيضًا، حيث يعود الزبائن إلى المراحل السابقة مُحدِثين حلقةً للتغذية الراجعة. وقد يُضيف الزبون الذي يطرح أسئلةً علاماتٍ تجاريَّةً جديدة إلى "قائمة الوعي"، أو قد يجد علامةً تجاريَّةً معيَّنةً أكثر جاذبيَّة. والزبون الذي يواجه مشكلات تتعلَّق بالمُنتَج في أثناء عمليَّة الاستخدام، قد يُجري مزيدًا من البحوث حول المُنتَج قبل أن يقرِّر ما إذا كان سيَستمرُّ في استخدامه، أو أنَّه سينتقل إلى مُنتجٍ آخر. ولأنَّ المسار قد يكون حلزونيًّا، فإنَّ عددَ العلامات التجاريَّة التي توضَعُ في الحسبان في أثناء مسار الزبون قد يتقلَّب (يرتفع أو ينخفض) أيضًا في المراحل الخمسة.

إنَّ الوقت الذي يُمضيه الزبائن في مسارهم للشَّراء يختلف أيضًا من فئةٍ إلى أخرى في القطاعات المختلفة اعتمادًا على إدراكهم لأهمِّيَّتها. ففي فئات بضائع المستهلك، مثلًا، تحدُثُ عمليَّتا الوعي والجاذبيَّة في الوقت نفسه تقريبًا. لذلك، فالوعي العالي بالعلامة التجاريَّة دون جاذبيَّة تساويها قوَّةً لتلك العلامة في هذه الفئات، يؤدِّي عادةً إلى لا شيء.

والوقت الذي يُستَنفَد في طرح الأسئلة هو عادةً قصيرٌ أيضًا، والاكتشاف العفويُّ شائعٌ جدًّا؛ فالزبائن يقرِّرون فَورًا وباندفاع العلامات التجاريَّة التي يختارونها وهم يسيرون بتمهُّلٍ في ممرَّات محالِّ البقالة. ويُلقي معظم الزبائن نظرةً خاطفةً على كلِّ علامةٍ تجاريَّةٍ داخل المتجر سبقَ أن فكَّروا فيها، وهم عادةً لا يُجرونَ مزيدًا من البحث. لكنْ حينَما يتعلَّقُ بخُصوص الموادِّ باهظة الثمن، مثل العقارات والسيَّارات، فإنَّ الزبائن يكونون راغبين في تمضِيةِ مزيدٍ من الوقت لطَرْحِ الأسئلة والقيام ببحثٍ مُستفيض قبل الشراء.

إنَّ إطار "5A's" هو أداةٌ مرِنة يمكن تطبيقها في كلِّ القطاعات، عندما يُستَخدم لوَصف سُلوك الزبون؛ فهو يرسم صورةً أقربَ ما تكون إلى المسار الفعليِّ للزبون. وهو يُتيح أيضًا إجراء مقارناتٍ عبر الصناعات ممّا يكشف عن رؤى لصفات الصناعة. كما يقدِّم أيضًا نظرةً ثاقبة لعلاقة الشركة بالزبائن مقارنةً بمنافسيها. مثلًا، عندما تجد شركةٌ ما أنّ المسار الأكثر شيوعًا الذي غالبًا ما يتَّخذه زبائنها مختلفٌ جدًّا عن مسار الزبون الموذجيِّ في صناعتها، فإنّها قد تكتشف إمّا تمايُزًا حقيقيًّا وإمّا مشكلةً متواريةً تتعلَّقُ بتجربة الزبائن.

الانتقال من الوعي إلى التأييد: نطاق O (O_3)

إنَّ الهدف النهائيَّ لكتاب "**التسويق ٤,٠**" هو دَفْع الزبائن للانتقال من الوعي إلى التأييد. على العموم، هناك ثلاثة مصادر رئيسيَّة للتأثير يمكن أن يستخدمَها المسوِّقون للقيام بذلك. إنَّ قراراتِ الزبائن في مراحل "5A's"، تتأثَّر عادةً بمزيج من تأثيرهم الذاتيِّ، وتأثير الآخرين، والتأثير الخارجيّ. فلنُطلِقْ عليهم "نطاق (O_3) "O"، لأنَّ كلَّ كلمةٍ (التأثير الذاتي [own]، تأثير الآخرين **[other's]**، التأثير الخارجيِّ [outer]) تبدأ بحرف "O" باللغة الإنكليزيَّة. (انظر الشكل ٥,٣).

يأتي التأثير الخارجيُّ من مصادر خارجيَّة؛ فهو يبدأ عن قصدٍ مِن العلامات التجاريَّة بالإعلانات واتِّصالات تسويقٍ أُخرى. وقد يأتي أيضًا من الواجهات الأخرى لاتِّصال الزبائن، مثل موظَّفي المبيعات وموظَّفي خدمة الزبائن. من وِجهة نظر العلامة التجاريَّة، لا يزال التأثير الخارجيُّ قابلًا لإدارته والسيطرة عليه. كما يمكن التخطيط للرسالة ولوسائل

الإعلام وتواتر التأثير. يمكن أيضًا تصميم نقاط اتّصال الزبون رغم أنّ إدراك الزبون لهذه النقاط قد يتفاوت تبعًا لمدى رضى الزبائن عن التجربة.



الشكل ٥,٣: "نطاق O" لدفع الزبائن للانتقال من الوعي إلى التأييد

وبالمثل، يأتي تأثير الآخرين أيضًا من بيئةٍ خارجيَّة. وهو يأتي عادةً من دائرة الأصدقاء المقرَّبين وأفراد العائلة، كالتسويق بالكلام. كما يأتي تأثير الآخرين من مجتمعٍ أوسع لكنَّه مستَقلٌّ ينتمي إليه الزبائن. فمثلًا، قد يتأثَّر الزبائن بالمحادثات التي سَمِعوها على منصَّات التشبيك الاجتماعيّ. وقد يتأثَّر الزبائن أيضًا بأنظمة تقييمات الزبائن مثل تريب أدڤايزر ويَلب. ولا تتساوى مصادر تأثير الآخرين كلُّها من حيث التأثير. ومن بين شرائح كثيرة، فإنَّ تأثير الشباب والنساء ومواطنو الإنترنت هو الأعلى، وغالبًا ما يكونُ تأثير الآخرين الدافعَ الأساسيَّ للشراء.

رُغمَ جهود العلامة التجاريَّة، فإنَّ إدارة نتيجة تأثير الآخرين والسيطرة عليها عمليَّة صعبة. والطريقة الوحيدة لقيام العلامة التجاريَّة بهذا العمل هو بالتسويق المجتمعيّ (Community marketing). لا تستطيع الشركات السيطرة على المحادثة ضمنَ المجتمع، لكنَّها قد تعمل على جَعْلِ المناقشة أسهلَ بمساعدة زبائن أوفياء.

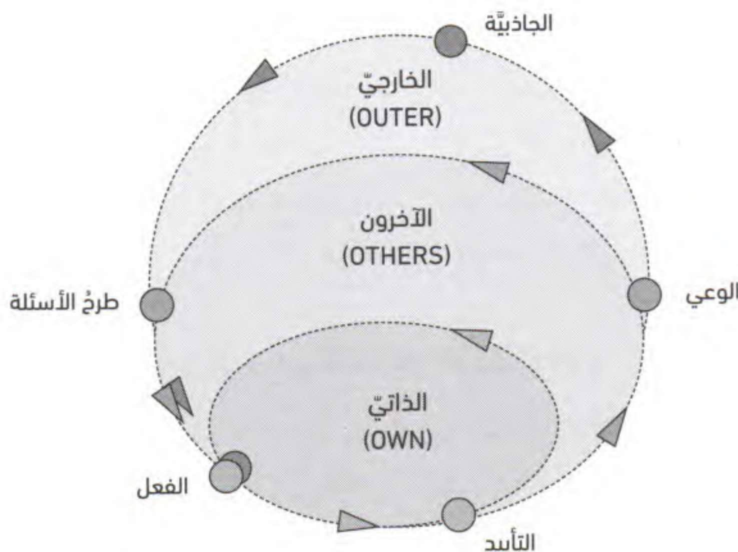
من جهةٍ أُخرى، يأتي التأثير الذاتيُّ من داخل الشخص، وهو نتيجةُ تَجرِبةٍ سابقةٍ وتفاعلاتٍ مع علاماتٍ تجاريَّة متعدِّدة. إنَّه رأيٌ شخصيٌّ وتقييمٌ للعلامات التجاريَّة. وفي نهاية المطاف، هو تفضيلٌ شخصيٌّ للعلامة (للعلامات) التجاريَّة التي وقع عليها الاختيار. في كثيرٍ من الأحيان، يميل التفضيل الشخصيُّ (الذاتيّ) إلى علاماتٍ تجاريَّةٍ

محدَّدة بواسطة التسويق بالكلام (الآخرون) والإعلانات (الخارجيّ). في الواقع، المصادر الأساسيَّة الثلاثة للتأثير هي دائمًا متشابكة.

غالبًا ما يصل التأثير الخارجيُّ أوَّلًا إلى الزبائن. إذا حفَّزَتْ علامةٌ تجاريَّةٌ ما المحادثة بنجاحٍ مع التأثير الخارجيّ، فإنَّ تأثير الآخرين عادةً ما يتبع ذلك. وفي نهاية المطاف، الطريقة التي يتفاعل بها هذان المصدران للتأثير ستشكِّل التأثيرَ الذاتيَّ للزبون.

إنَّ أيَّ زبون معيَّنٍ يتأثَّر عادةً بهذه الأنواع الثلاثة، وإنْ كان ذلك بنسَبٍ مختلفةٍ. لدى بعض الزبائن أفضليَّاتٌ شخصيَّة أقوى ولا يتأثّرون كثيرًا بالإعلانات أو بتوصيات صديقٍ ما. ويعتمد بعض الأشخاص كثيرًا على توصيات الآخرين، ويؤمن بعضُهم الآخر بالمُعلنين. ورُغم وجود هذه الاختلافات الفرديَّة، يعتمد الزبائن هذه الأيَّام على تأثير الآخرين أكثر من اعتمادهم على تأثيرهم الذاتيّ أو التأثير الخارجيّ لأسبابٍ سبق أن ناقشناها. يكشف بحثٌ أجراه نيلسون (Nielson) في عام ٢٠١٥م، أنَّ ٨٣٪ ممَّن استُطلِعَتْ آراؤهم في ٦٠ دولة يعتمدون على الأصدقاء وأفراد الأُسرة بوصفهم مصدر "الإعلانات" الأكثر ثقةً، ويهتمُّ ٦٦٪ بآراء الآخرين التي تُنشَر إلكترونيًّا.

في مراحل "5A's" الخمسة يكون الزبائن أكثر انفتاحًا على التأثير في مرحلَتَي طَرْح الأسئلة والفعل. ففي مرحلة طرح الأسئلة، يطلب الزبائن المشورة، ويستَوعِبون أكبر مقدارٍ ممكنٍ من المعلومات بفعل نوعَين من التأثير: تأثير الآخرين والتأثير الخارجيّ، ويكون التأثير في القائمة القصيرة من العلامات التجاريَّة. إنَّ عمليَّة طَرْحِ الأسئلة هي أشبَه بنافذةٍ من الفرص للمُسوِّقين لزيادة تفضيل الناس للعلامة التجاريَّة. وفي مرحلة الفعل، يكوِّنُ الزبائن قدرتهم على معرفة العلامات التجاريَّة بمرور الوقت. وما داموا لم يعودوا حَذِرين من الضُّغوط الخارجيَّة للشراء في هذه المرحلة، فإنَّ منحى تفكيرهم في هذه المرحلة يكون مُنفتحًا. ستكون العلامات التجاريَّة التي تقدِّم تجربةً أقوى للزبائن في عمليَّتَيِ الاستهلاك والاستخدام هي العلامات التجاريَّة المفضَّلة. (انظر الشكل ٥,٤).



الشكل ٥,٤: "نطاق O" ضمن مسار الزبون

يقرِّرُ مستوى خبرة الزبائن أيضًا مسارَهم. وعادةً ما يجتاز مَن يشترون للمرَّة الأولى صنفًا من المنتجات بكلِّ مراحل "5A's"، وهم يعتمدون كثيرًا على التأثير الخارجيِّ. لذلك، تُشترى في النهاية العلاماتُ التجاريَّة التي حظيت بالنصيب الأكبر من الإعلانات والتوصيات من العديد ممَّن يشترون للمرَّة الأولى.

بعد أن يصيروا أكثر خبرةً بعد عدَّة جَولاتِ شراء، يتزايد اعتمادهم على تأثير الآخرين، ويتخطَّون أحيانًا مرحلة الجاذبيَّة، وربَّما يَستبدلون العلامات التجاريَّة. عادةً ما يكون لدى الزبائن الأكثر خبرة تأثيرٌ شخصيٌّ أقوى. وعندما يَجِدون في النهاية العلامات التجاريَّة المفضَّلة، فإنَّهم يتَخَطَّون معظم مراحل "5A's"، ويستمرُّون في استخدام العلامات التجاريَّة بصورةٍ دائمةٍ إلى أن يخيب أملهم بها.

إنَّ "نطاق O3" هو أداةٌ أُخرى تساعد المسَوِّقين على جعل جهودهم التسويقيَّة مثاليَّة. وعندما ينجح المسوِّقون في تحديد أهمِّيَّة التأثير الخارجيِّ وتأثير الآخرين والتأثير الذاتيِّ،

فسيكونون قادرين على تحديد الأنشطة التي ينبغي لهم التركيز عليها. وعندما يكون التأثير الخارجيُّ أهمَّ من البقيَّة، فيمكن أن يركِّزَ المسَوِّقين على أنشطة الاتِّصالات التسويقيَّة. ومن جهةٍ أُخرى، عندما يكون تأثير الآخرين أكثر أهمِّيَّة، فيجب أن يعتمدَ المُسوِّقون على أنشطة التسويق المجتمعيّ. لكنْ عندما يكون التأثير الذاتيُّ هو الأهمّ، فيجب أن يكون تركيز المسَوِّقين أكثر على بناء تجربة ما بعد شراءٍ مميَّزة للزبائن.

ملخَّص: الوعي، الجاذبيَّة، طرح الأسئلة، الفعل، التأييد

في الاقتصاد الرَّقْميّ، يجب إعادة تعريف مسار الزبون بمراحل "5A's"- الوعي، الجاذبيَّة، طرح الأسئلة، الفعل، التأييد- التي تعكس الاتِّصال ما بين الزبائن. ويهدفُ مفهومُ كتاب "**التسويق ٤,٠**" في النهاية إلى دَفْع الزبائن للانتقال من الوعي إلى التأييد. وعند القيام بذلك، على المسوِّقين زيادة فاعليَّة ثلاثة مصادر تأثيرٍ أساسيَّة: التأثير الذاتيّ، وتأثير الآخرين، والتأثير الخارجيّ. وهذا ما نُطلق عليه "نطاق (O3)" O، وهو أداةٌ مفيدة يمكنها مساعدة المسَوِّقين على تحسين جهودهم في التسويق.

أسئلة للتأمُّل

- كيف يمكن أن تحدِّدَ علامتك التجاريَّة أكثر نقاط الاتِّصال المهمَّة في مسار الزبون؟ وكيف تزيدُ فاعليَّتها؟
- كيف يمكن أن يحسِّنَ عملُك التجاريُّ تحسين مدى تفضيل العلامة التجاريَّة، مع جَعْلِ جهود التسويق مثاليَّة بواسطة تقييم المصادر الأساسيَّة الثلاثة للتأثير ضمن مسار الزبون؟

الفصل ٦

مقاييس إنتاجيّة التسويق

نسبة عمليّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريّة[1]

---

١) نسبة عمليّات الشراء (Purchase Action Ratio) واختصارها "PAR". نسبة تأييد العلامة التجاريّة (Brand Advocacy Ratio) واختصارها "BAR".

نُقِرُّ جميعًا بأهمّيّة الوعي بالعلامة التجاريّة بوصفها المدخل إلى مسار الزبون. لكنْ في أحيانٍ كثيرة، نرى المُسَوِّقين في العديد من الصناعات يكافحون لتحقيق الوعي بالعلامة التجاريّة، لكنّهم لا يلبَثون أن يتراخَوا في دَفْع الزبائن إلى الشراء، ومن ثَمَّ إلى التأييد. فهُمْ يُنفقون مقدارًا كبيرًا من المال لبناء تلك الميِّزة الأولى لرواج علامتهم التجاريّة، ويعتمدون بعد ذلك على التقدُّم الطبيعيّ للزبائن في مسار شرائهم دون القيام فعليًّا بالتدخُّل الضروريّ.

إنَّ الوعي بالعلامة التجاريّة مهمٌّ في الواقع، ويدركُ مديرو العلامات التجاريّة ذلك؛ فهُم يُجرون بحوثًا عن مدى تذكُّر العلامة التجاريّة وتعرُّفها. إنَّ هدفهم عادةً هو التذكُّر العفويّ- والتذكُّر السريع. حتّى إنَّ بعض الناس يعتقدون أنَّ حصّة التذكُّر السريع هي مؤشّر جيِّد للحصّة السوقيّة. وينطبق ذلك على بعض القطاعات التي تنخفض فيها نسبة مشاركة الزبائن، والتي لديها دورة شراءٍ قصيرةٍ (مثلاً، فئات السلع المعلَّبة، حيث يؤدّي الوعي وحده أحيانًا إلى الشراء). لكنْ في القطاعات ذات المشاركة العالية مِن الزبائن ودورة الشراء الطويلة، فإنَّ الوعي هو مجرَّد بداية العمل.

في غرفةٍ منفصلةٍ في الجانب الآخر من القاعة، يتابع مديرو خدمة الزبائن رضى زبائنهم وولاءَهم؛ فالعددُ الكبيرُ من الزبائن المسرورين ينعكس على ارتفاع مؤشّر الولاء. وقد أُعيد تعريف الولاء نفسه على أنّه استعداد الزبون للتوصية بعلامةٍ تجاريّةٍ ما؛ فالهدف النهائيُّ من هذه الناحية هو الوصول إلى عددٍ كبيرٍ من الزبائن الراغبين في تأييد علاماتهم التجاريّة- أي تأييدٌ للعلامة التجاريّة أعلى من تأييد غيرها من العلامات التجاريّة.

لكنَّ المقاييس، مثل الوعي والتأييد تحملُ نقاطَ ضعفٍ متأصِّلة؛ فهي تركِّز أكثر على النتيجة بدلَ تركيزها على عمليّة الوصول إلى الهدف. وتُعدُّ المقاييس مفيدةً لتتبُّع تقدُّم العلامة التجاريّة، ولقياس أدائها وفَرْق الخدمة. غير أنَّ مديري العلامة التجاريّة وخدمة

الزبائن، غالبًا ما يواجهون صعوبات في فَهْم سبب ارتفاع مبيعاتهم وانخفاضه في أيِّ رُبع من السنة. نتيجةً لذلك، لا يجري التدخُّل بأساليب التسويق المختلفة لمواكبة هذه التغيُّرات في النتائج.

علاوة على ذلك، لا يتحدَّث مديرو العلامة التجاريَّة ومديرو خدمات الزبائن بالضَّرورة بعضهم إلى بعض عندما يتعلَّق الأمر بإجراء بحوثهم أو تحليلها. وبسبب هذه الحلقات التنظيميَّة (المعزولة)، غالبًا ما تفشل الشركات في رؤية أيِّ ارتباطٍ ما بين الوعي والتأييد. فهُم لا يَرَون النظرة البسيطة، رغم أهمِّيَّتها، لمدى فاعليَّتهم في تحويل الناس الذين قد يكونون على وعي بعلاماتهم التجاريَّة في السوق إلى زبائن، بل إلى مؤيِّدين أوفياء.

تعريف نسبة عمليّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريّة

يجب تقديم مجموعةٍ جديدةٍ من المقاييس لحلِّ المشكلات التي تتعلَّق بالقياسات الحاليَّة. في موازاة مراحل "5A's"، هناك مقياسان مفيدان للقياس: نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة. تقيس نسبة عمليَّات الشراء مدى نجاح الشركات في "تحويل" الوعي بالعلامة التجاريَّة إلى شراء العلامة التجاريَّة. وتقيس نسبة تأييد العلامة التجاريَّة مدى نجاح الشركات في "تحويل" الوعي بالعلامة التجاريَّة إلى تأييد العلامة التجاريَّة. ونحن نتتبَّع، بصورةٍ أساسيَّة، عدد الزبائن الذين ينتقلون من الوعي (A1) إلى الفعل (A4)، وفي نهاية المطاف، إلى التأييد (A5).

مثلًا، من مجموعةٍ من الأفراد عددها ١٠٠ فردٍ في السوق، يتذكَّر ٩٠٪ منهم سريعًا العلامة التجاريَّة "س"، ومن هؤلاء التسعين، ينتهي الأمر بثمانية عشر فردًا يشترون العلامة التجاريَّة، و٩ فقط منهم يوصون بها. فمقياس نسبة عمليَّات الشراء للعلامة التجاريَّة "س" هو ١٨÷٩٠، أي ٠,٢. ومقياس نسبة تأييد العلامة التجاريَّة هو ٩÷٩٠، أي ٠,١. سطحيًّا، تبدو العلامة التجاريَّة "س" واعدة حيث إنَّ نسبة معرفتها هي ٠,٩، لكنَّ أداءها في الواقع سيِّئ؛ فهي تفشل في تحويل ٨٠٪ من المستوى المرتفع للوعي بالعلامة التجاريَّة إلى مبيعات. (انظر الشكل ٦,١).

نسبة عمليّات الشراء (PAR)

تقيس نسبة عمليّات الشراء كيف تُحوِّل الشركات الأشخاص الواعين بعلامتها التجاريّة إلى مُشتَرين.

تُحسَب بعدد الأشخاص (أو نسبتهم) في السّوق الذين يشترون العلامة التجاريّة

نسبة عمليّات الشراء = عمليّات الشراء / وعي تلقائيّ

نسبة تأييد العلامة التجاريّة (BAR)

تقيس نسبة تأييد العلامة التجاريّة كيف تُحوِّل الشركات الجيّدة الواعين بعلامتها التجاريّة إلى مؤيِّدين أوفياء.

تُحسَب بعددِ الأشخاص (أو نسبتهم) في السوق الذين يوصون الآخرين تلقائيًّا بالعلامة التجاريّة.

نسبة تأييد العلامة التجاريّة = تأييدٌ تلقائيّ / وعي تلقائيّ

تُحسَب بعدد الأشخاص (أو نسبتهم) في السوق الذين يتذكّرون العلامة التجاريّة سريعًا عندما يُسألون عن فئة معيَّنة من المنتجات.

مثال:

من مجموعةٍ عددها ١٠٠ فردٍ في السوق، يتذكّر ٩٠٪ منهم سريعًا العلامة التجاريّة "س"، ومن هؤلاء يشتري ثمانية عشر فردًا العلامة التجاريّة، و٩ فقط منهم يوصون بها. فمقياس نسبة عمليّات الشراء للعلامة التجاريّة "س" هو ١٨÷٩٠، أي ٠,٢. ومقياس نسبة تأييد العلامة التجاريّة هو ٩÷٩٠، أي ٠,١.

الشكل ٦,١: مقاييس الإنتاجيّة الجديدة (نسبة تأييد العلامة التجاريّة ونسبة عمليّات الشراء)

هذان المقياسان البسيطان هما نموذجان مشابهان لأنواع النِّسَب التي يستخدمها المديرون الماليُّون لقياس الصحَّة الماليَّة، مثل عائد حقوق الملكيَّة (Return on Equity) الذي يقيس مقدار الربح الذي تحقّقه شركةٌ ما إلى استثمار المساهمين. ويساعد عائد حقوق الملكيَّة المساهمين على تتَبُّع "إنتاجيَّة" أموالهم. وبالمثل، تُتيح نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة للمُسَوِّقين قياس إنتاجيَّة ما أنفقوه، لا سيَّما لإحداث الوعي بالعلامة التجاريَّة.

تبيَّن أنَّ نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة هما في الواقع مقاييسُ أفضل للعائد على الاستثمار التسويقيِّ (Return on Marketing Investment). وفي معظم القطاعات، عادةً ما يكونُ أكبر إنفاقٍ تسويقيٍّ باتِّجاه زيادة الوعي بواسطة الإعلانات. وهكذا يمكننا حسبان أنَّ الوعي بالعلامة التجاريَّة هو بديل "الاستثمار التسويقيّ" في معادلة العائد على الاستثمار التسويقيّ. ومن جهةٍ أُخرى، يتألَّف "العائد" من شقَّين: الشقّ الأوَّل هو الشراء الذي يُترجَم مباشرةً، من وجهة نظر الشركة، إلى مبيعات. والشقّ الثاني هو التأييد الذي يُتَرجَم بصورة غير مباشرة إلى نموّ المبيعات.

تحليل نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة

إنَّ قيمة المقاييس لا تتوقَّف عند هذا الحَدّ. وعندما تتمكَّن الشركات من قياس "نسبة التحَوُّل" من الوعي إلى التأييد، يمكنها أن تُجيب عن السؤال الرئيس: كيف تمارسُ الشركات تدخُّلاتٍ وتزيد من عدد المؤيِّدين الأوفياء؟

مرَّةً أُخرى، بالاستفادة من رؤية المديرين الماليِّين، علينا تفكيك نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة إلى عناصرهما. في تحليلٍ أجرته "دوبون" (DuPont)، يمكن النظر إلى الدَّخل الصافي من أسهم المساهمين (ROE) على أنَّه نِتاج ثلاثة أجزاءٍ أساسيَّة: الربحيَّة (كما تُقاس بهامش الرِّبح الصافي)، وكفاءة استخدام الأُصول (كما تُقاس بدَورة الأُصول التي تحصلُ عليها الشركة في مدَّة معيَّنة)، الرفع الماليّ (كما تُقاس بنسبةِ مُضاعَفةِ الأُصول التي يملكها المساهمون). ولدى مقارنة العلامات

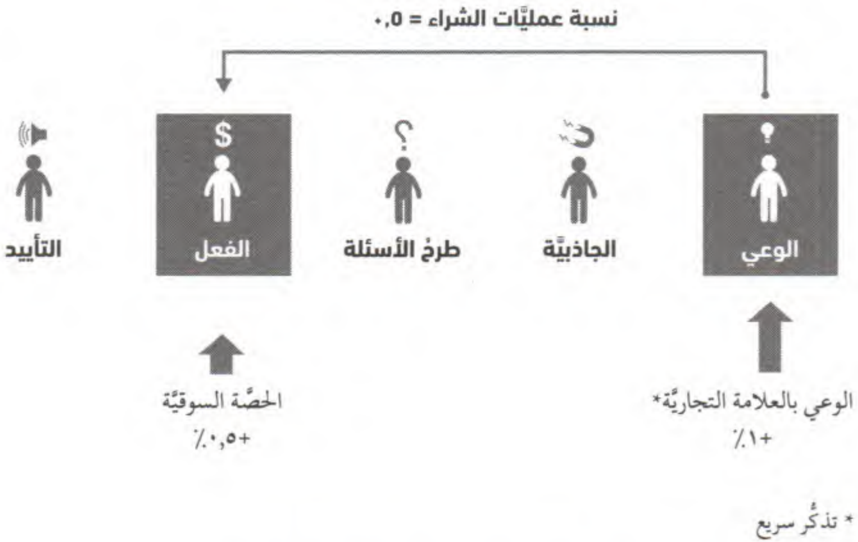
التجاريَّة، فإنَّ ارتفاع عائد حقوق الملكيَّة قد ينتج عن ارتفاع الربحيَّة، وزيادة كفاءة استخدام الأصول، ورفع ماليّ. من الواضح أنَّ ارتفاع الدَّخل الصافي من أسهم المساهمين جرَّاءَ السببَين الأوَّلَين هو نتيجةٌ عظيمة. وارتفاع الدَّخل الصافي من أسهم المساهمين بسبب فاعليَّةٍ أعلى يتطلَّب فحصًا أكثر دقَّة لتحديد ما إذا كانت مُثقَلةً بالمديونيَّة أم خلاف ذلك.

إنَّ تفكيك نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة يمكن أن يكشف عن أفكارٍ مفيدة على نحوٍ مُماثل. ويتبيَّن أنَّ نسبة عمليَّات الشراء يمكن أن تُحسَب بقسمة الحصَّة السوقيَّة على مدى الوعي بالعلامة التجاريَّة. وفقًا لذلك، يمكن أن يُقدِّرَ المسوِّقين بصورة تقريبيَّة مدى ازدياد الحصَّة السوقيَّة الممكنة لعلاماتهم التجاريَّة إذا زادوا الوعي بعلاماتهم التجاريَّة. (انظر الشكل ٦,٢).

نسبة عمليّات الشراء (Purchase Action Ratio)	=	الفعل / السوق بأكمله	÷	الوعي / السوق بأكمله
	=	الزبائن الذين يشترون العلامة التجاريَّة "س" / السوق بأكمله	÷	الزبائن الذين يعرفون العلامة التجاريَّة "س" / السوق بأكمله
	=	الحصَّة السوقيَّة	÷	الوعي بالعلامة التجاريَّة

الشكل ٦,٢: نسبة أعمال الشراء

مثلًا، ترغب العلامة التجاريَّة "س" في إنفاق مبالغ أكثر لزيادة وعي الزبائن بعلامتها التجاريَّة بنسبة ١٪. ومن دراسةٍ سابقة، تعرف العلامة التجاريَّة "س" أنَّ علامة نسبة عمليَّات الشراء الخاصَّة بها هي ٠,٥. ويعني هذا أنَّ نصف إنفاق العلامة التجاريَّة "س" يُهدَر على عمليَّة الحصول على الحصَّة السوقيَّة. وإذا كانت جميع العوامل الأُخرى متساوية، فإنَّ العلامة التجاريَّة "س" تتوقَّع الحصول على زيادة الحصَّة السوقيَّة بنسبة ٠,٥٪. ومع أنَّ هذا تقديرٌ تقريبيّ، فإنَّه يساعد المسوِّقين على التخطيط لإنفاقهم بصورةٍ أكثر مسؤوليَّة. (انظر الشكل ٦,٣).



الشكل ٦,٣: ما تعنيه نسبة عمليَّات الشراء فعليًا

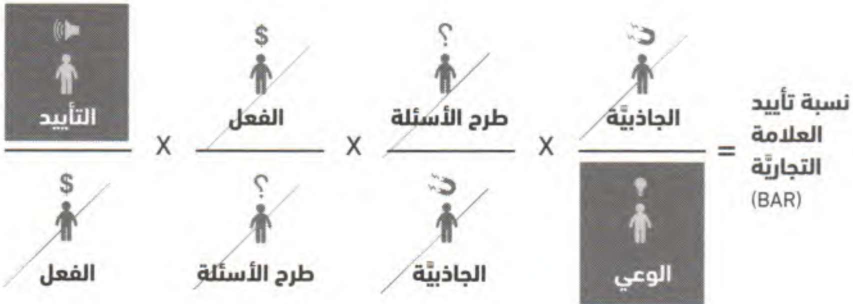
ينبغي أن يقيس المسوِّقون كلَّ معدَّل تحوُّلٍ من الوعي إلى التأييد. فمعدَّل التَحَوُّل المنخفض من الوعي إلى الجاذبيَّة لعلامةٍ تجاريَّةٍ ما يعكس قوَّة شدٍّ (Attraction) منخفض للزبائن. فهو يُشير إلى أنَّ الزبائن الذين صاروا واعين بالعلامة التجاريَّة لا يجدونها جذَّابة. قد ينتج هذا من تَموضع ضعيفٍ أو تنفيذٍ سيِّئ لاتِّصالات التسويق. وإصلاح هذه المشكلات قد ينتج عنه قوَّة شدٍّ للزَّبائن أقرب إلى ١.

إنَّ انخفاض معدَّل التحَوُّل من **الجاذبيّة إلى طرح الأسئلة** لعلامةٍ تجاريَّةٍ ما هو إشارة إلى فضول (Curiosity) منخفض للزبائن. ولا يشعر الزبائن بأنَّهم مُضطَرُّون إلى طَرْح أسئلةٍ وإجراء بحثٍ عن العلامة التجاريَّة أكثر من ذلك. وينتج هذا عادةً من عدم قدرة شركةٍ ما على تحفيز الحوار وتسهيل تبادل المعلومات ما بين الزبائن. لكنَّ مستوى الفضول بشأن علامةٍ تجاريَّة ما يجب ألَّا يكونَ مُفرطًا. وعندما تكون لدى الزبائن أسئلةٌ كثيرةٌ عن علامةٍ تجاريَّة ما، فيعني هذا أنَّ رسالة العلامة التجاريَّة غير واضحة. ويتطلَّبُ مستوى الفضول العالي من العلامات التجاريَّة أيضًا قدرةً كافيةً على إجابة أسئلة الزبائن مباشرةً (بواسطة قنوات الاتِّصال) وبطريقةٍ غير مباشرة (بواسطة مؤيِّدين أوفياء). للأسف، لا يستطيع المسوِّقون السيطرة على نتائج المحادثات مع المؤيِّدين. لذلك، من بين معدَّلات التحوُّل في مراحل "5A's"، فإنَّ مستوى الفضول هو المعدَّل الوحيد الذي يجب ألَّا يكون أقرب إلى ١.

يُشير معدَّل التحَوُّل المنخفض إلى علامةٍ تجاريَّةٍ ما من **طرح الأسئلة إلى الفعل**، إلى التزامٍ (Commitment) ضعيفٍ، أي أنَّ الناس يتكلَّمون عن العلامة التجاريَّة دون التزام الشراء. وعادةً ما يعني ذلك أنَّ العلامة التجاريَّة فشلت في تحويل الاهتمام المؤكَّد إلى شراءٍ بواسطة قنوات التوزيع. وهناك الكثير من الأخطاء في توليفات المزيج التسويقيّ (قرارات "4P's"– المُنتَج والسعر والمكان والترويج)، التي قد تُسهمُ في هذا الفشل، ربَّما يجدُ الزبائن المنتَج الفعليَّ مُخيِّبًا للآمال في أثناء تجربتِه قبل الشراء، أو قد يكون السعر مرتفعًا، أو أنَّ مندوب المبيعات ليس مُقنعًا بما يكفي، أو أنَّ المنتَج ليس متاحًا بسهولةٍ في السُّوق. إنَّ إصلاح هذه الأمور سيساعد العلامة التجاريَّة على زيادة مستوى الالتزام.

كما أنَّ معدَّل التحوُّل المنخفض من **الفعل إلى تأييد علامةٍ** تجاريَّةٍ ما يُشير إلى صلةٍ ضعيفة (Affinity) بالعلامة التجاريَّة، أي أنَّ الزبائن الذين جرَّبوا العلامة التجاريَّة ليسوا مسرورين بما يكفي للتَّوصية بها. وقد يكون معدَّل التحوُّل المنخفض نتيجةَ الخدمةِ السيِّئة ما بعد البَيع، أو ضعف أداء المُنتَج. وينجذب الزبائن إلى شراء العلامة التجاريَّة، لكنَّ آمالهم

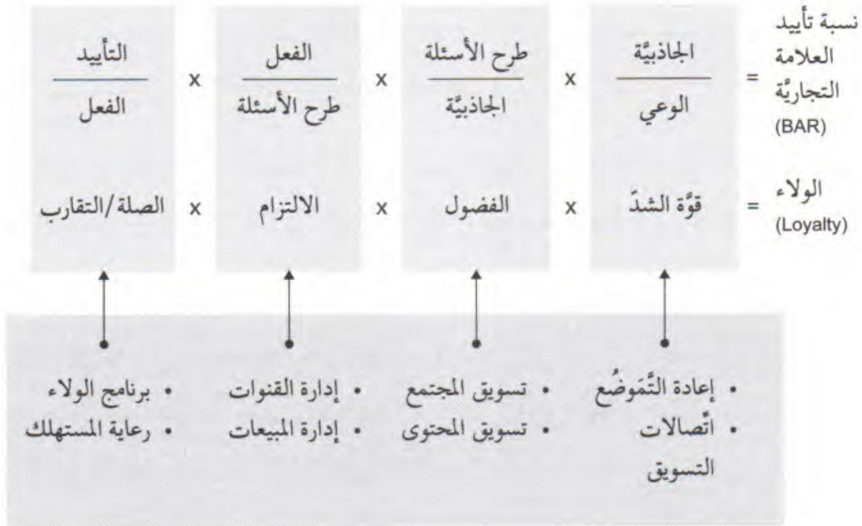
تخيب بمشترياتهم في النهاية. إنَّ تحسين تجربة الاستخدام ستساعد على زيادة تعزيز الصِّلة. (انظر الشكل ٦,٤).



الشكل ٦,٤: ما تعنيه فعليًا نسبة تأييد العلامة التجاريَّة

عندما تُفكَّك عناصر علامات نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة، فإنَّها تعكس العمليَّة بدلَ النتيجة فقط. وبناءُ ولاءِ الزبائن هو عمليَّةٌ طويلة- عمليَّة حلزونيَّة لتوليد شدٍّ، وإثارة الفضول، وتأمين الالتزام، وأخيرًا بناء صلة التقارب. في الحالة المثاليَّة للعلامة التجاريَّة، يجتاز كلُّ زبون يتفاعل مع العلامة التجاريَّة مراحل "5A's" بكاملها. بعبارةٍ أُخرى، العلامة المثاليَّة لنسبة تأييد العلامة التجاريَّة هي ١: يوصي كلُّ زبون لديه وعيٌ بالعلامة التجاريَّة بتلك العلامة في نهاية المطاف. لكنْ في العالم الحقيقيّ، نادرًا ما توجد علامةٌ نسبة تأييد العلامة التجاريَّة المثاليَّة ١. وفي معظم الأحيان، تتوقَّف نسبةٌ معيَّنةٌ من الزبائن ولا تُكمِل كلَّ مراحل "5A's".

يكشفُ معدَّل التحَوُّل المنخفض في أيَّة مرحلةٍ من مراحل "5A's" وجود عنق زجاجة. مثله مثل وجود عنق زجاجة في التصنيع، وجود عنق زجاجة في مراحل "5A's" يُخفِّض إنتاجيَّة مسار الزبون كلِّه. وتحديد عنق الزجاجة الذي يحدُّ علامات نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة يُتيح للمسوِّقين تحديد المشكلة وإصلاحها. وباستخدام عمليَّة



الشكل ٦,٥: التدخُّلات المحتملة للشركة لزيادة معدَّلات التحَوُّل

التشخيص البسيطة تلك، يعرف المسوِّقون الآن بالضبط أيَّ تدَخُّلٍ يجب أن يُجروه في مسار الزبون. فبدلَ محاولة تحسين كلِّ شيء، يمكن أن يركِّزَ المسَوِّقون الآن اهتمامهم على ما هو مهمٌّ حقًّا. وتغيير عنق الزجاجة الصحيح، غالبًا ما يؤدِّي إلى ارتفاع علاماتٍ نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة بحيث تصبح أقرب إلى ١. إنَّ الهدف من هذا التمرين بأكمله هو تحسين إنتاجيَّة التسويق وتجنُّب الهدر غير الضروريِّ في الإنفاق التسويقيّ. (انظر الشكل ٦,٥).

زيادة الإنتاجيَّة

إنَّ إحدى وسائل الحصول على المزيد من المؤيِّدين الأوفياء هي بزيادة الوعي. فكلَّما تذكَّر عددٌ أكبر من الناس علامةً تجاريَّةً ما، كان احتمال التوصية بالعلامة التجاريَّة أكبر. لكنَّ هذا النَّهجَ مُكلِفٌ، كما كان يُرغِم الشركات على الكفاح للحصول على حصَّة

للصوت من وقت الإعلانات بميزانيَّةٍ كبيرةٍ لاتِّصالات التسويق. كيف يمكن أن يحسِّنَ المسوِّقون الوعي بالعلامة التجاريَّة دون زيادة كبيرةٍ في موازنة التسويق؟

إنَّ إحدى أكبر فوائد الاتِّصال الدائم في مسار الزبون هي الفرصة لزيادة الوعي بتحفيز محادثةٍ ما بين الزبائن؛ فالزبون الذي لم يكن على وعي بعلامةٍ تجاريَّةٍ ما قد ينتهي به الأمر إلى الواعي بها بعد الاستماع إلى محادثةٍ ما.

يجب أن نفكِّر في محادثات الزبائن على أنَّه رفعٌ ماليٌّ. في التمويل، يزيدُ الدَّين الرَّفعَ الماليَّ، فهو يوَلِّد تأثيرًا مضاعفًا دون زيادةِ حقوق المساهمين. ففي الأوقات الطيِّبة، يزيد الدَّين من الأرباح، في حين يزيد الدَّين في الأوقات السيِّئة من الخسائر. يساعدُ الرَّفعُ الماليُّ شركةً ما على زيادة عائداتها المحتَمَلة على استثمارها، لكنَّ الشركة التي لديها ديونٌ أكبر بكثير من حقوق المساهمين تُعدُّ ذات مديونيَّة مرتفعة جدًّا، وتحمل معها مخاطر عالية في التخلُّف عن السَّداد.

في العصر الرقميّ، محادثة الزبائن- أو تأثير الآخرين- يساوي "الدَّين"، في حين تساوي الإعلانات- التأثير الخارجيّ- "رأس المال". وتزيدُ محادثة الزبائن الرفع الماليَّ؛ فهي أصلًا وسيلةٌ منخفضةُ التكلفة لبناء الوعي دون الاعتماد كثيرًا على الإعلانات. لكنَّها تحمل معها مخاطر. تشتهر محادثة الزبائن بجموحها؛ ولا يُمكن للشركات أن تضبطُ المحتوى مباشرةً. عندما تكون المحادثة إيجابيَّةً، فإنَّها تعمل على تضخيم رأسِ مالِ العلامة التجاريَّة، لكنْ عندما لا تكون كذلك، فإنَّها تُلحِق الضَّرر بها. فالشُّهرةُ الإيجابيَّة للعلامة التجاريَّة هي في أيدي الزبائن. والعلاماتُ التجاريَّة التي لديها تمايُزٌ أصيلٌ متأصِّلٌ في حَمضها النَّوويّ، تتمتَّعُ باحتمال أفضل في دخول المحادثات الإيجابيَّة.

إنَّ لبِناءِ محادثات الزبائن حول العلامات التجاريَّة فوائده؛ فهو يُتيح للشركات تخفيض حجم إعلاناتها، ومن ثمَّ زيادة إنتاجيَّتها التسويقيَّة. لكنْ حتَّى أفضل العلامات التجاريَّة في العالم لا تستطيعُ الاعتماد على محادثات الزبائن فقط. ويجب على العلامات التجاريَّة ما بين الحين والآخر إطلاق حملاتٍ إعلانيَّة كي تتجنَّبَ مخاطر المديونيَّة العالية، ويجب أن تؤثِّر في سير المحادثة من بعيد.

هناك نَهْجٌ بديلٌ لتكوين مؤيِّدين أوفياء، وهو تحسين علامات نسبة عمليّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريّة بتحسين نقاط الاتّصال المهمّة في مسار الزبون من الوعي إلى التأييد. ولتجنُّب أعناق الزجاجة الأربعة المحتَمَلة ما بين كلّ مرحلتَين من مراحل "5A's"، يحتاج المسَوِّقون إلى مجموعةٍ من الاستراتيجيّات والأساليب التكتيكيّة. وتهدفُ كلُّ مجموعةِ حُلولٍ إلى معالجة المشكلة الكامنة التي تمنع الزبائن من التقدُّم والانتقال إلى المرحلة التالية.

١. زيادةُ قوّة الشدّ

إذا لم يجدْ معظمُ الزبائن علامةً تجاريَّةً معيَّنةً جذّابةً رغم أنّهم على درايةٍ بها، فيعني هذا أنَّ العلامة التجاريَّة تعاني مشكلةً في الشّدّ. وقد تنشأ المشكلة من المُنتَج الذي تمثّله العلامة التجاريّة، أو من العلامة التجاريَّة نفسها. وعندما لا تكون القِيَم المقدَّمة للمُنتَج الفعليّ جذّابة، فحتّى الحملات الإعلانيَّة العبقريَّة للعلامة التجاريَّة، والموازنة الضخمة قد لا تساعد. كما أنَّ التنفيذَ السيِّئ لاتّصالات العلامة التجاريَّة قد يتسبَّب أيضًا في انخفاض قوّة الشدّ مع أنَّ القيم المقدَّمة الحقيقيَّة تكون مرتفعة.

فما الذي يجعلُ علامةً تجاريَّةً ما جذّابةً هذه الأيّام؟ في العصر الرَّقْميّ حيث يُحاط الزبائن بتَفاعُلٍ قائمٍ على التكنولوجيا، تصيرُ العلامات التجاريَّة "المُؤَنْسَنة" هي الأكثر جاذبيَّة. ويبحث الزبائن على نحوٍ متزايدٍ عن علاماتٍ تجاريَّة تتمحور حول الانسان- أيِ العلامات التجاريَّة التي تشبه مواصفاتُها مواصفاتِ الإنسان، والقادرة على التفاعل مع الزبائن بوصفهم أصدقاءَ متساوين.

ينجذب بعض الزبائن إلى العلامات التجاريَّة التي تدعم القِيَم الاجتماعيَّة والبيئيَّة القويَّة. وتمارسُ هذه العلامات التجاريَّة مبادئ كتاب "**التسويق ٣,٠**"، وتقدِّم عوامل تولِّد مشاعر الرِّضى لدى الزبائن. فعلامةٌ مثل "ذا بَدي شوپ" (The Body Shop) تُجري تغييرًا اجتماعيًّا وثقافيًّا؛ فهي تروِّج العدالة الاجتماعيَّة بوسائلَ عدَّة: تمكين المرأة، والتجارةُ العادلة (لا سيَّما مع المورِّدين)، وتنوُّع الموظَّفين. لكنْ منذ وفاة مؤسِّستها أنيتا روديك

(Anita Roddick)، فقدَت العلامة التجاريَّة، إلى حَدٍّ ما، جاذبيَّة النشاط الاجتماعيّ. ولإنعاش العلامة التجاريَّة، أطلقت في عيد ميلادها الأربعين حملة "أغْنِ ولا تستَغِلّ" (Enrich not Exploit). وقد كانَتِ الحملةُ تهدف إلى جذب زبائن ملتزمين جدًّا يدعَمون بنشاطٍ رسالةَ العلامة التجاريَّة، علاوةً إلى زبائن يشعرون بالرِّضى نتيجةَ شراء علامةٍ تجاريَّةٍ مسؤولةٍ كهذه.

وهناك مثالٌ آخر هو "مصرف ابْري" (BRI) الذي يُخرجُ رياديِّين ينتمون إلى أفقر الطبقات في الهرم الاجتماعيّ للتَّخفيف من حدَّة الفَقْر. وبِوَصْف ابْري أكبرَ مموِّلٍ للقروض متناهية الصِّغر في العالم، والمصرف الأكثر ربحًا في إندونيسيا، فهو يتابع هذه المهمَّة بجدِّيَّة. وقد حصل المصرف في الآونة الأخيرة على قمره الصناعيّ وأطلقه- وهو أوَّل مصرفٍ في العالم يقوم بذلك- ممَّا يمكِّنه من خدمة الزبائن في جميع أنحاء البلاد، لا سيَّما الرياديِّين الفقراء في المناطق النائية. ومن الأمثلة المهمَّة الأخرى "تيمبرلاند" (Timberland). فقد تعهَّدت العلامةُ التجاريَّةُ ذات نمط الحياة في الهواء الطّلق مؤخَّرًا بزراعة ١٠ ملايين شجرة (تراكميًّا منذ عام ٢٠٠١م)، واستخدام مصادر متجدِّدة لتأمين نصف احتياجات مرافقها من الطاقة.

وقد ينجذب الزبائن إلى العلاماتِ التجاريَّة التجريبيَّة، والتي تمثِّل تغييرات جديدة في نمط الحياة. فلَدى هذه العلامات التجاريَّة وسائلُ ليسَتْ تقليديَّة لإنجاز الأعمال، لذا تُعدُّ جذَّابة ومؤثِّرة. وهي تؤثِّر في الزبائن برواية القصص العظيمة عن رسائلها، التي هي أكبر من الحياة. وفي سِياقٍ متَّصل، تعملُ "كاسپر" (Casper)، وهي علامةٌ تجاريَّة مختَصَّة بفِراش النَّوم، على إعادة تعريف كيفيَّة شراء الناس للفِراش، ومساعدتهم على النوم بصورةٍ أفضل. "كاسپر" منخرطة في ممارسة الأعمال غير المألوفة في هذه الصناعة، كما أنَّها تبيع فقط نوعًا "مثاليًّا" واحدًا من الفرش، وهو مُصَمَّمٌ لإعطاء أفضل نوعيَّةٍ من النوم، في حين تقدِّم العلامات التجاريَّة المنافسة أنواعًا كثيرة. وهي تبيع إلكترونيًّا وتضغطُ فرَشًا بحَجم كوين (Queen) في صندوق شحنٍ بأبعاد ٥٣×٥٣×١٠٦سم. وليس هذا فحسب، بل هي تعرضُ تجرِبةَ الفراش لمدَّة ١٠٠ ليلة، وشحنًا مجَّانيًّا، وإمكانيَّة إعادة الفراش. إنَّها ملائمةٌ جدًّا دون أيَّة مخاطر على الزبائن الذين ليس لديهم الوقت لاختيار الأشكال

المناسبة، ونَقْل الفِراش. لكنْ علينا الانتظار لنرى ما إذا كانت ستستمرُّ قدرة كاسپر على البقاء جذّابة على المدى البعيد.

وننتقلُ الآنَ إلى شركة تيسلا، وهي علامةٌ تجاريَّةٌ جذّابةٌ جدًّا. ينتظر الزبائن دورهم إلكترونيًّا مدَّة سنتَين للحصول على بضائعهم من تيسلا. وبوجود إلون ماسك[٢] (Elon Musk) الذي تشبه شخصيَّته شخصيَّة ستيف جوبز (Steve Jobs)، تروي العلامة التجاريَّة قصصًا جذّابةً عن مستقبل السيَّارات وحركة الطاقة المُستَدامة. إنَّ علامةً تجاريَّة مثل تيسلا تقدِّم إلى الزبائن منصَّةً للتَّعبير عن أنفسهم. فامتلاك تيسلا، يعني عند الزبائن تجربة قيادةٍ رائعة، وتأكيدِ هُوِيَّتهم أمام الآخرين.

قد ينجذب العديد من الزبائن أيضًا إلى العلامات التجاريَّة القادرة على تخصيص منتجاتها وخدماتها لتناسب الزبائن، وتُلبِّي احتياجاتهم بالضَّبط. إنَّنا نعيش في عالمٍ حيث الطَّلَبُ مُجَزَّأٌ والسوق غير متجانسة. فمثلًا، بدأت سلسلة مطاعم "برغر كينغ" (Burger King) اتِّجاه التعديل بحسب الاحتياجات الفرديَّة بإطلاق حملة "اصنعها بطريقتك" (Have It Your Way) في منتصف سبعينيَّات القرن الماضي.

وبعد عقودٍ من الزمن، لا يزال اتِّجاه التعديل بحسب الاحتياجات الفرديَّة مستمرًّا بقوَّة. ولِحُسْن الحظّ، مكَّنت التكنولوجيا العلامات التجاريَّة من إجراء التعديل الواسع. قد تستخدم العلامات التجاريَّة تحليل البيانات الضخمة لفَهْم سلوك الزبون الواحد وتفضيله. وبهذه الطريقة، يمكن أن توفِّرَ العلامات التجاريَّة للزبائن ما يريدونه، وقتما وأينما أرادوه. ويُذكَر هنا أيضًا "نايكي آي. دي" (NIKEiD) التي تسمح للزبائن بتصميم أحذيتهم وملابسهم الرياضيَّة، وهي إحدى العلامات التجاريَّة الأكثر نجاحًا في مجال التعديل الواسع.

من المهمّ أن يكون لدى العلامة التجاريّة تمايزٌ أصيلٌ يجلب إليها جاذبيَّةً قويَّةً. وكلَّما كان التمايز جريئًا وجَسورًا وغير تقليديّ، كانت جاذبيَّة العلامة التجاريَّة أكبر.

---

٢) في أثناء إعداد هذا الكتابِ للنشر باللغة العربيَّة، صارَ إلون ماسك المؤسِّس والمدير التنفيذيُّ لسپيس إكس (SpaceX)، لذا اقتضي التنويه (الناشر).

٢. جَعلُ الفُضول مثاليًّا

يقدِّم جورج لووينشتاين (George Loewenstein) من جامعة كارنيغي ميلون (Carnegie Mellon) أحد أبسط تعريفات الفُضول: الشعور بالحرمان الناتج عن فجوةِ معلوماتٍ بين ما نعرفه وما نريد أن نعرفه.

بصورةٍ منفصلة، وجدَ الفيزيائيّان جان بياجيه (Jean Piaget) ودانيال بيرلين (Daniel Berlyne) علاقةً سببيّةً ما بين المفاجأة والفضول. ويَرى بياجيه أنَّ الفضول مَنْحَنى بيانيٌّ على شكل حرف "U" مقلوبة؛ إذ يكونُ لدينا فضولٌ مرتفع عندما يكون هناك المستوى الأمثل من الفرق بين ما نتوقَّعه وما نجرِّبه فعليًّا. وعندما يكون لدينا القليل من التوقُّع أو لا يكون لدينا توقُّع بتاتًا، فلن يكونَ لدينا سببٌ للفُضول. وعندما يكون لدينا توقُّعٌ قويّ، نميل إلى تجنُّب إيجاد "الحقيقة"، لذا يكون الفضول لدينا منخفضًا. وقد رأى بيرلين أيضًا أنّه حينَما يواجِه الناسُ مفاجآت، فإنَّهم يشعرون بالإثارة، ويبدأون في استكشاف المزيد.

في مجال التسويق، يأتي الفضول من تقديم معرفةٍ جذّابة إلى الزبائن دون الإفصاح عن الكثير من المعلومات. لذلك، يتضمَّن توليد الفضول نَهْجًا يُعرَف "بتسويق المحتوى" (Content marketing): مجموعةٌ من الأنشطة لتوليد محتوى وتوزيعه تكونُ له صِلةٌ بحياة الزبائن، لكنَّه في الوقت نفسه مرتبطٌ بقوَّةٍ بعلامةٍ تجاريَّةٍ محدَّدة.

في بعض الحالات، تكون العلامة التجاريَّة واضحة، وهي التي تحرِّك السَّير باتِّجاه المحتويات. من الأمثلة على ذلك شركة "جنرال إلكتريك" (General Electric) التي تقدِّم محتوى يشمل العلوم، و"مصرف تشيس" (Chase) الذي يقدِّم محتوًى مثيرًا للاهتمام يركِّز على التخطيط الماليّ، ونمط الحياة على مواقعه الإلكترونيَّة.

في حالاتٍ أُخرى، يواجه الزبائن محتوًى محدَّدًا يجدونه مثيرًا للاهتمام في أثناء تصفُّح الإنترنت والبحث فيه. وعندما يستكشفونَ المزيد من المحتوى، قد يكتشفون أنَّ علامةً تجاريَّةً معيَّنةً هي التي تقف وراء المحتوى المثير للاهتمام، وقد يؤدِّي ذلك في نهاية المطاف

إلى رَفْعِ قَدْرِ العلامة التجاريَّة. وملفُّ التدوين الصوتيّ العلميّ (Sci-fi podcast) لشركة جنرال إلكتريك، "ذا ماسج" (The Message)، ومجلَّتها الإلكترونيَّة "تكسكولوجِست" (Txchologist)، هما مَثَلَين على ذلك. وهناك مثالٌ آخر هو "ديپارتشرز" (Departures)، وهي مجلَّةٌ فاخرة تتناول مواضيع السفر والأزياء والتسَوُّق وأسلوب الحياة والفنون والثقافة. ولدى تَصَفُّح الموقع، يجدُ القرَّاء صدفةً محتوى حصريًّا مُتاحًا فقط لزبائن "أمريكان إكسبريس" (American Express). وفي عام ٢٠١٣م، استحوذَتْ "أميركان إكسبريس" على "ديپارتشرز" بواسطة دار النشر "تايم إنك" (Time Inc.).

يمثِّل تصوُّر المحتوى وعمليَّة الابتكار نصف تسويق المحتوى؛ فهو يتضمَّنُ تحديد مواضيعَ فريدةٍ من نوعها لها صلة بالزبائن، ومتَّصلة بالعلامات التجاريَّة. وقد يظهر المحتوى في أشكالٍ مختلفة- أشكالٍ مكتوبةٍ (مقالات، تقارير حكوميَّة، دراسة حالات، بيانات صحفيَّة، كُتُب)، علاوةً على أشكالٍ بصريَّة (مخطَّط معلومات بصريَّة أو إنفوغرافيك، رسوم هزليَّة، رسوم تفاعليَّة، ألعاب، ڤيديوهات، وأفلام).

النصف الآخر من تسويق المحتوى هو التوزيع وتضخيم المحتوى. حيث يجب أن يوضَعَ المحتوى، حاله حال الإعلانات، في وسيلة الإعلام المناسبة. وأبسط طريقةٍ لتوزيع المحتوى هي بقنوات الإعلام الخاصَّة بالشركة (مثلًا، مواقع الإنترنت الخاصَّة بالشركات، وحسابات وسائل التواصل الاجتماعيّ). وإذا توافرَتْ موازنةٌ إضافيَّة، فإنَّ الإعلانات الطبيعيَّة[٣] (Native advertising)، ووسائل الإعلام الإلكترونيَّة المدفوعة الأجر، تكون هي البديل. وبصورةٍ أساسيَّة، تتعلَّقُ الإعلانات الطبيعيَّة بتوزيع المحتوى بواسطة ناشرين معروفين في أشكالٍ يحسبُها القرَّاء معروفةً وطبيعيَّة. وعندما يكون المحتوى أصيلًا حقًّا، فقد ينتشر ذاتيًّا بسرعةٍ (Viral) على نطاقٍ واسعٍ بالتسويق بالكلام، ومشاركة وسائل التواصل الاجتماعيّ. ونسمِّي هذا قناة إعلاميَّة مُكتسَبة (Earned media channel). لذا على العلامات التجاريَّة أن تمارسَ التسويقَ المجتمعيَّ بنشاطٍ، علاوةً على التسويق بوسائل التواصل الاجتماعيّ.

---

٣) وهي الإعلانات التي تُماشي سياق ما يفعله/يتصفَّحه الزبون على الإنترنت مثلًا، فتكون متماشية مع ما يفكِّر فيه في تلك اللحظة (المُراجع).

للاستفادة من الفضول، يجعل المسوِّقون الجيِّدون المحتوى متاحًا وجاهزًا كلَّما بحث الزبائن عنه. وينبغي أن يكون المحتوى "قابلًا للبحث عنه" و"قابلًا للمشاركة". قدَّمتْ غوغل ما تسمِّيه "لحظة الحقيقة صفر" (ZMOT- Zero Moment of Truth)، وهي مرحلةٌ ما قبل الشراء حيث يبحث الزبائن بفُضولٍ عن معلوماتٍ إضافيَّة ويعالجونها. إنَّها تسبقُ التفاعلَ الأوَّل مع العلامة التجاريَّة، أو ما يُسمَّى لحظة الحقيقة الأولى. وقد كشفت البحوث التي أجرتها غوغل أنَّ "البحث على الإنترنت" و "التحدُّث إلى الأصدقاء وأفراد العائلة" هما أعلى مصدرَين للَحظة الحقيقة صفر. ودور المسوِّقين هو ضَمان ظهور علاماتهم التجاريَّة بصورةٍ مُقنعة عندما يبحث الزبائن إلكترونيًّا (على محرِّكات البحث) أو يسألون أصدقاءهم وأفراد أُسَرِهم.

٣. زيادة الالتزام

إنَّ جَذْبَ الزبائن وإقناعهم هما خُطوَتان مُهمَّتان نحو الحصول على مؤيِّدين أوفياء للعلامة التجاريَّة. لكنْ لا يزال هناك الكثير للقيام به، ويجب أن يتحقَّقَ المسَوِّقون أنَّ الزبائن سوف يشترون في النهاية علاماتهم التجاريَّة، ويستخدمونها كذلك. تخيَّل زبونًا كان قد سمع عن علامةٍ تجاريَّةٍ على التلفاز، وبدأ يُجري بحثًا إلكترونيًّا إضافيًّا عنها. اقتنع الزبون أخيرًا أنَّ العلامة التجاريَّة هي الخِيار الصحيح عندما قرأ خصائصها. يسعى الزبون الآن إلى شراء العلامة التجاريَّة إلكترونيًّا، لكنّه يكتشف أنَّها متاحةٌ فقط في متجرٍ في موقعٍ بعيد. وهنا قد يُقرِّر الزبون أنَّ الذهاب إلى ذلك المكان وشراء العلامة التجاريَّة لا يستحق الوقت المطلوب. وفي هذا السيناريو، يتوقَّف مسار الزبون فجأةً؛ لأنَّ العلامة التجاريَّة فشلت في ضمان توافرها. وربَّما يقرِّر الزبون أيضًا الذهاب إلى المتجر البعيد لشراء العلامة التجاريَّة. وعندما تفشل تجربة الشراء في تلبية توقُّعات الزبون- من الدلائل الحسِّيَّة في المتجر، إلى عمليَّة الشراء، إلى مسؤولي البيع، يتوقَّف أيضًا مسار الزبون. فالقدرةُ على ضمان الحصول على التزام الزبون تعتمد على توافر المنتج في قنوات التوزيع، وعلى قدرة المتجر على تقديم تجربةِ شراءٍ متفوِّقة.

تشمل زيادة التزام الزبون استخدام تسويق القنوات المتعدِّدة (Omnichannel marketing) الذي يقدِّم تجربةً تدمج للزبائن الإلكترونيَّ والتقليديَّ، بغَضِّ النظر عن نقاط الاتِّصال. وقد تتضمَّن تجربة الزبون وجوده في متجرٍ تقليديّ، أو في موقع إلكترونيٍّ ما، أو تطبيقٍ على هاتفه النقَّال، أو مركَز خدمة الزبائن أو قناة أُخرى. ويكمن السرُّ ليس فقط في إحاطة الزبائن بالعديد من الخيارات حول نقاط الاتِّصال، بل أيضًا بتقديم تجربةٍ سَلِسةٍ حيث ينتقل الزبائن من قناةٍ إلى أُخرى. ومن المهمّ أن نلاحظ أنَّ الزبائن لا يعرفون في الواقع الكثير عن القنوات. فهُم لا يفكِّرون من حيثُ القنوات، لكنَّهم يتوقَّعون تجرِبةً منتظمةً وسَلِسةً عبر مسارهم الشرائيّ.

وما دامَت نقاطُ الاتِّصال المختلفة تُدار مِن أشخاصٍ مختلفين، بموازنات وأهدافٍ مختلفة ضمن منشأة ما، فإنَّ أكبر عقبةٍ أمام تقديم تجربةٍ سَلسةٍ تنجم من الحلقات التنظيميَّة المعزولة التي عادةً ما تؤدِّي إلى تضارُب القنوات. وعلى المسوِّقين التخلُّص من هذه الحلقات، ووضع أنفسهم في مكان الزبائن. كما أنَّ عليهم أن يرسموا خريطةً لمسار الزبون باستخدام السيناريو الأكثر اكتمالًا، وتحديد دَور كلّ قناة، وذلك لدَفْع الزبائن إلى الالتزام بالشراء. وفي هذه الحالة، يجب تحويل القنوات من متخصِّصة في السوق (التي تخدم أجزاء سوقيَّة محدَّدة) ومن متخصِّصة في المنتجات (التي تبيع أصنافَ منتجاتٍ محدَّدة) إلى متخصِّصة في الأنشطة (التي تلعب أدوارًا محدَّدة عبر مسار الزبون). ورغم أنَّ كَونَها متخصِّصة في أنشطةٍ محدَّدة، يُسمح في كثيرٍ من الأحيان لكلِّ قناةٍ بإغلاق عمليَّة البيع.

"متجر ميسيز" هو مثالٌ رائعٌ على ذلك. فقبل بضع سنوات، اكتشف هذا المتجر العلاقة ما بين أعماله الإلكترونيَّة وتلك الجارية في متاجره التقليديَّة. كان الدولار الذي يُصرَف على تحسين محرِّك البحث يُضيف ستَّة دولارات إلى عمليَّات الشراء في المتجر. ومنذ ذلك الحين، لا يزالُ "متجر ميسيز" يدمج عمليَّاته الإلكترونيَّة والتقليديَّة. وفي وُسع الزبائن البحث عن منتَجٍ ما على هواتفهم النقَّالة، والتحقُّق من توافُره في المتاجر القريبة. ويُعطى الزبائن خيار شراء المنتج مباشرةً من المتجر الإلكترونيِّ لميسيز أو شرائه من متجرٍ قريب.

أصبح متجر ميسيز غير مهتمٍّ بالقنوات وغير مُبالٍ بما إذا كان الزبائن يشترون المنتجات إلكترونيًّا أو تقليديًّا ما داموا يشتَرونَها. يصير لدى الزبائن التزامٌ أقوى عندما يتمكّنون من الشراء متى رغبوا في ذلك. لقد جمع متجر ميسيز موازنتَين لقسمَين مختلفَين في موازنةِ تَسويقٍ واحدة، وهو بذلك قادرٌ على تحسين الإنفاق بهدفٍ موحَّدٍ، وهو تقديم أفضل تجربةٍ للزبائن، والتي تؤدّي إلى معظم عمليّات الشراء.

هناك مَثَلٌ آخر وهو صيدليّات وولغرينز (Walgreens). فبمتاجرها واسعة الانتشار في كلّ أرجاء الولايات المتّحدة، تستطيع وولغرينز إرسال عروضٍ شخصيّة إلى الزبائن القريبين بواسطة تطبيقها على الهاتف النقّال. إنَّ هذه العروض التي تأتي في حينها وهي ذات صلة بالزّبائن، تحفّزهم على زيادة الالتزام، وزيارة المتاجر القريبة كي يشتروا. وهكذا كان تطبيق الهاتف النقّال السبب في أكثر من خمسة ملايين زيارة إلى المتاجر كلّ أسبوع. وينتهي الأمر بمستَخدِمي التطبيق بأن يُنفقوا في المتجر ستّة أضعاف ما يُنفقه الزبائن العاديُّون.

٤. زيادة الصِّلة/التقارُب

يرى المسوِّقون بعيدو النَّظَر أنَّ إنهاء عمليَّةِ شراء ما هو إلَّا بدايةُ علاقةٍ يمكن أن تكونَ مُجزِيَةً أكثر. وهي أيضًا لحظةُ حَقيقةٍ أساسيّة في بناء التأييد. فلمُعظَم الزبائن، غالبًا ما تتعلّق تجربة ما بعد الشراء- والتي تتضمَّنُ الاستخدامَ وخدمة ما بعد الشراء- بتقييم ما إذا كان المنتَج الفعليّ أو أداء الخدمة متوافقًا مع وعود ما قبل الشراء التي قدَّمها المسوِّقون. وعندما تطابِقُ التجربة الفعليّة أو حتّى تتجاوَزُ التوقُّعات، سيتنامى لدى الزبائن شعورٌ بالتّقارب، ويصيرُ تحوُّلهم إلى مؤيّدين أوفياء أكثر احتمالًا. ونتيجةً لذلك، قد يحصل المسوِّقون على القيمة الدائمة للزبائن، وعلى قيمة التوصية بالمنتج من هؤلاء الزبائن.

لتحسين تجربة ما بعد الشراء، على المسوِّقين توسيع نقاط الاتّصال والسماح بمزيدٍ من التفاعلات مع الزبائن أبعد من التفاعلات العاديّة. فضلًا عن التمتُّع بالمنتج الفعليّ وتجربة الخدمة، يمكن أن يُضيفَ المسوِّقون برامجَ إشراك الزبائن.

وبينما تصيرُ العلامات التجاريَّة "مؤنسَنةً" أكثر، يصيرُ إشراك الزبائن بالفعل أمرًا مهمًّا؛ فهو يكسرُ الحواجزَ ما بين الشركات والزبائن، ويسمح لهم بالتَّفاعل كأنَّهُم أصدقاء. وفي العصر الرَّقْميّ، على المسوِّقين أن يحدِّدوا التوازنَ ما بين التفاعل البشريّ والتفاعل التكنولوجيّ اعتمادًا على شخصيَّات زبائنهم. وهناك مجموعةٌ واسعة من التفاعلات البديلة متوافرة للاختيار من بينها، بما في ذلك أنواعٌ مختلفةٌ من واجهات خدمات المستهلكين، وتفاعلات وسائل التواصل الاجتماعيّ، والتلعيب (Gamification).

يتمتَّع فندق ريتز كارلتون (Ritz Carlton) بسمعةٍ معروفة باستخدامه لمسةً إنسانيَّة لإشراك عملائه؛ إذ تُشتَهَرُ سلسلةُ الفنادق بتمكين موظَّفيها من مفاجأة ضيوفها بأمور ممتعةٍ ومُبهِجة. مثلًا، حين فُقِدَت لعبةٌ محشوَّةٌ على شكل زرافة لأحد الأطفال في أثناء وجوده في الفندق، اضطَّرَّ الوالدان إلى إخبار طفلهما كذبةً بيضاء بقَولِهما إنَّ الزرافةَ ذهبَتْ في إجازة. وقد بذل ريتز كارلتون مجهودًا كبيرًا لإثبات القصَّة، وأرسل دليلًا موثَّقًا عن عطلة الزرافة في الفندق.

مثلٌ آخرُ هو متاجِرُ زابوس لبَيع الأحذية بالتجزئة عبر الإنترنت. وهي مَعروفةٌ جدًّا بعمليَّات مركز خدمة الزبائن التي تَجذبُ الزبائن. طلبت امرأةٌ كانت تجاهِدُ للعثور على حذاء يناسبُ قَدَمها المتضرِّرة ستَّة أزواجٍ من الأحذية من المتجر المعروف بقبوله إرجاع البضاعة مجَّانًا. قرَّرَتِ المرأةُ الاحتفاظَ بزَوجَين من الأحذية وإرجاع الأربعةِ الأُخرى. وبعد محادثةٍ هاتفيَّة وُدِّيَّة أولى، أرسلَتْ إحدى مندوبات زابوس زُهورًا إلى الزبونة، فقط لإعلامها بتعاطُفِها معها.

تُعَدُّ وسائل التواصل الاجتماعيّ أيضًا أداةً قويَّة ومؤثِّرة لإشراك الزبائن. فقد كشفَ بحثٌ أجراه كلٌّ من "رايلنغ" (Rilling)، و"سانفي" (Sanfey)، و"أرينسون" (Arenson)، و"نيستروم" (Nystrom)، و"كوهين" (Cohen) عن السبب في أنَّ وسائل التواصل الاجتماعيّ صارت شعبيَّةً جدًّا، أظهرت دراستهم أنَّ البشرَ يرَونَ أنَّ التفاعلَ وجهًا لوجه يتطلَّبُ مشاركةً عاطفيَّةً أكثر ممَّا يتطلَّبه التفاعل البشريُّ مع الآلة. لذلك صارَ التواصل بواسطة إرسال الرسائل

الفوريَّة وأدوات وسائل التواصل الاجتماعيّ سهلًا على الناس. عندما يريد الزبائنُ تجنُّبَ التفاعل الذي يتطلَّبُ التفاعلَ العاطفيَّ المُلِحَّ- مثلًا عند تقديم شكوى بشأن خدمةٍ سيِّئة- فإنَّهم غالبًا ما يختارون واجهةَ الاتِّصال الإلكترونيَّة. وقد كشف استطلاعُ أجراه جاي. دي. باور (J. D. Power) أنَّ ٦٧٪ من الزبائن في الولايات المتَّحدة استخدموا وسائل التواصل الاجتماعيّ للشركة لأهداف خدميَّة.

وهناك نهجٌ آخر لبناء مشاركات يستمتع بها الزبائن، وهي استخدام آليَّات التلعيب، وهو استخدام آلات الألعاب لزيادة التفاعل مع العلامة التجاريَّة؛ لأنَّ الألعاب ترفيهيَّة ومن السهل الإدمان عليها وهي تَنافُسيَّة، فإنَّها تشجِّعُ سُلوكًا معيَّنًا لدى الزبائن بطريقةٍ لاشعوريَّة.

إنَّ برنامج جوائز ستاربَكس هو وسيلةٌ للعلامة التجاريَّة لهذه السلسلة من المقاهي لبناء اتِّصالٍ قويٍّ مع زبائنها؛ فهي تكافئ الزبائن عند كلِّ عمليَّة شراءٍ في مختلف المستويات والمراحل والإنجازات، ولكلٍّ واحدة منها فوائدها ووسائلها لبثِّ الفرح. والهدف من ذلك كلِّه هو تحفيز الزبائن على زيادة التعامُل معها وتحسين وضعهم.

تعملُ متاجر وولغرينز أيضًا على إشراك زبائنها بواسطة التلعيب. فبإدراج آليَّات تسجِّل الأنشطة البدنيَّة، يُكافئ تطبيق وولغرينز الزبائن المشاركين بأنواع السلوك الصحِّيّ، كالسَّير والرَّكض وركوب الدرَّاجات الهوائيَّة. كما يعملُ مصرف "أو سي بي سي" (OCBC)، بالتعاون مع "پلاي مولاه" (PlayMoolah)، على تعليم الأولاد اتِّخاذ قراراتٍ ماليَّة ذكيَّة باستخدام الألعاب. ويتعلَّم الأولاد بواسطة هذه الألعاب، بطريقةٍ لاشعوريَّة، أنَّ لكلِّ قرارٍ يتَّخذونه تَبِعاتِه.

ملخَّص: نسبة عمليَّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة

بموازاة مراحل "5A's" على مسار الزبون، قدَّمنا مجموعةَ مقاييس جديدة، وهي نسبة عمليَّات الشراء (PAR) ونسبة تأييد العلامة التجاريَّة (BAR)، القادرتَين أن تُقيِّما بصورةٍ أفضل مدى فاعليَّة المسوِّقين في نَقْلِ الزبائن من مرحلة الوعي إلى مرحلة الفعل، وأخيرًا

إلى التأييد. وفي الجوهر، تسمحُ نسبة عمليّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريّة للمسوِّقين بقياس إنتاجيّة أنشطتهم التسويقيّة.

أسئلة للتأمُّل

- كيف يمكن أن يعتمدَ عملك التجاريُّ مقاييسَ نسبة عمليّات الشراء ونسبة تأييد العلامة التجاريّة لقياس إنتاجيّة التسويق؟
- كيف يمكن أن يُحفِّزَ عملك التجاريُّ محادثات إيجابيّة ما بين الزبائن لدَفْعِ الوعي دون زيادة موازنة التسويق بصورةٍ كبيرة؟

الفصل ٧

قوالب الصناعة وأفضل الممارسات

القناة، العلامة التجاريَّة، المبيعات، إدارة الخدمات

لكي نفهم نتائج السوق، ينبغي أن نستخدمَ مَفهومَ مسار الزبون؛ فهو يُبيِّن كيف ينتقل الزبون من عدم الوعي بالمنتَج أو بالخدمة، إلى وعي كبير، ثمَّ اهتمامٍ ثمَّ شراءٍ ثمَّ إعادة شراء، بل حتَّى إلى التسويق بالكلام.

في الحياة الحقيقيَّة، تكون مسارات الزبون معقَّدة جدًّا وغير متجانسة، وتتضمَّن تَوليفاتٍ متنوِّعةً من وسائل الإعلام الرَّقْميَّة والتقليديَّة. والسوق التي تُعرَض فيها العلامات التجاريَّة تؤثِّر في تعقيد مسار الزبون؛ فالصناعة ذات مخاطر الشراء المنخفضة- عادةً بسبب نقاط الأسعار المنخفضة وتَكرار الشراء- يكون لديها عادةً مسارُ الزبون أقصَر وأبسطَ. من جهةٍ أُخرى، الصناعة ذات مخاطر الشراء المرتفعة، عادةً ما يكون فيها انغماسٌ عالٍ لدى الزبائن، ومن ثَمَّ فإنَّ مسارَ الزبون يكون أكثر تعقيدًا وطولًا. علاوةً على ذلك، كثيرًا ما تعرضُ الصناعة نفسُها أنماطًا مختلفةً لمسار الزبون في أسواقٍ جغرافيَّةٍ مختلفة.

وحتَّى في مجال الصناعة نفسه، والمنطقة الجَغرافيَّة نفسها، تُظهر علاماتٌ تجاريَّةٌ مختلفةٌ نماذجَ مختلفة لمسار الزبون؛ فالعلاماتُ التجاريَّةُ الكبرى تميل لأنْ يكون لديها نقاط اتِّصالٍ أكثر، ممَّا يُتيح للزبائن تَجرِبةَ مجموعةٍ أوسَعَ من إمكانيَّاتِ التفاعل. وعادةً ما تكون لدى العلامات التجاريَّة الأصغر حميميَّة أعمَقُ، وعددٌ محدودٌ من نقاط الاتِّصال. إنَّ خَصائصَ الاجزاء السوقيَّة التي تتفاعل معها العلامات التجاريَّة وقرارات التَّمَوضُع للعلامات التجاريَّة تُسهِمُ هي أيضًا في عدم التجانس هذا.

وهذا هو السبب في إجرائنا تبسيطًا للاحتمالات المتنوِّعة لمسار الزبون إلى الإطارِ العامِّ لمراحل "5A's" الذي يمكن تطبيقه في جميع الصناعات. وفي هذا الإطار العامِّ نفسه، يمكننا استخراج الأنماط التي تحدِّد العديدَ من القوالب الرئيسة للصِّناعة. وفي عصر اندماجِ التكنولوجيا بعضُها ببَعضٍ، ولا سيَّما بوجود الابتكار المخلخِل، صارت الجدران ما بين الصناعات ضبابيَّةً. وباستخدام إطارِ مراحل "5A's"، بإمكاننا أن نتعلَّم كيف

تتعامل الصناعات الأُخرى مع تحدّياتها. علاوةً على ذلك، يمكنُنا استخراج رؤى حول كيفيَّة الرِّبح في صناعةٍ معيَّنة بمقارنة إحصائيَّات نسبة تأييد العلامة التجاريَّة (BAR).

أربعة قوالب رئيسة للصناعة

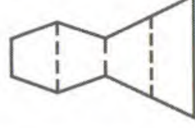
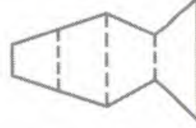
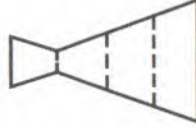
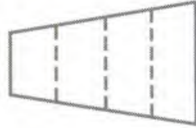
إنَّ رَسْم معدَّلات التحوُّل- الانجذاب، الفضول، الالتزام، مستويات الصلة/التقارب- التي تتخلَّل مراحل "5A's" يساعد على كَشْف رؤى مهمَّة في خصائص الصناعة. وهناك أربعة أنماطٍ رئيسة على الأقلّ وجدناها في مختلف الصناعات: "مِقبَض الباب" (Door Knob)، و"السمَك الذهبيّ" أو "سمك الزينة" (Goldfish)، و"البوق" (Trumpet)، و"القِمع" (Funnel). يمثّل كلّ نمطٍ منها قالبًا أصليًّا مميَّزًا في الصناعة، ولكلٍّ منها نموذجٌ محدَّدٌ لسلوك الزبائن، ومجموعةٌ مختلفة من التحدِّيات. (انظر الشكل ٧,١).

النمط ١: مقبض الباب

النمطُ الرئيسُ الأوَّلُ والأكثر شيوعًا هو مقبض الباب. والسِّمة الأكثر تميُّزًا لنمط مقبض الباب هي الالتزام القويُّ رغم مستوى الفضول المنخفض. والصناعة المعروفة جدًّا التي لديها مسار زبون مثل مقبض الباب، هي فئات السِّلع المعلَّبة.

في نمط مقبض الباب، لا يُمضي الزبائن الوقتَ في إجراء بحثٍ وتقييم البدائل. وما دامَتْ نقاط السِّعر منخفضة نسبيًّا، فإنَّ الزبائن لا يشعرون بالحاجة إلى معرفة المزيد حول العلامات التجاريَّة المنافسة. أضِفْ إلى ذلك أنَّ عمليَّات الشراء تكون عادةً متكرِّرة واعتياديَّة. لذلك تكون لدى الزبائن أصلًا توقُّعات ومفاضَلات متعلِّقة بعلاماتٍ تجاريَّة محدَّدة من تجارِبَ سابقة.

تكونُ فئةُ مِقبَض الباب بالعادة مقسَّمةً كثيرًا، وفيها العديد من العلامات التجاريَّة التي تتنافس على ملايين الزبائن. ونظرًا إلى الطبيعة العاطفيَّة لقرار الشراء، قد تحتلُّ علامات تجاريَّة كثيرة ضمن الفئة نفسها مكانةً متميِّزةً في عقول الزبائن رُغمَ أنَّ لديها مواصفاتِ مُنتَجٍ مماثلةً للمنافسين.

مِقبَض الباب	السمك الذهبي	البوق	القِمع
A5 A4 A3 A2 A1	A5 A4 A3 A2 A1	A5 A4 A3 A2 A1	A5 A4 A3 A2 A1
			
سلوك المستهلك			
• لديه أفضليّات وتوقُّعٌ سابقٌ • لديه ارتباطٌ منخفض بالعلامة التجاريّة	• تقييمٌ طويلٌ وشاملٌ قبل الشراء • يتضمَّن أطرافًا متعدِّدة	• انغماس عالٍ في قرار الشراء • لديه ثقةٌ في نوعيّة العلامة التجاريّة	• جرى التخطيط للشراء في معظم الحالات • الثقة بالتجربة الحقيقيّة وليس بالادّعاءات
صفات الصناعة			
• اتّصالات تسويقيّة هجوميّة للعلامة التجاريّة • الكثير من العلامات التجاريّة المنافسة	• عروضٌ للسّلع • تَموضُعٌ مُشابهٌ ما بين علاماتٍ تجاريّةٍ منافسة	• صورةٌ ذات سمعةٍ طيّبة مرتبطة بالنوعيّة • تأثيرٌ قويٌّ من التسويق بالكلام	• من السهل مقارنة العلامات التجاريّة المنافسة • يُقدِّمُ المنتج مع تجربة شراء متميِّزة

الشكل ٧,١: رَسْمُ خريطةِ قوالب الصناعة

عادةً ما تكون عمليَّات الشراء ضمن هذه الفئة آنيَّة ونزويَّة (مبنيَّةً على النَّزوات)، ويحفِّز ذلك الأسعار المنخفضة والترويج المُغري. لذا تُنفقُ العلاماتُ التجاريَّةُ المتنافسة في كثيرٍ من الأحيان مَبالغَ ماليَّةً ضخمةً لاستمالة الزبائن إليها باستخدام اتِّصالاتِ تسويقٍ جذَّابة. وتُشعِلُ هذه النزعة في غالب الأحيان فتيلَ حروبِ العلامات التجاريَّة بين المتنافسين الرئيسين الذين يسعون إلى حصَّةٍ سوقيَّةٍ أعلى.

غالبًا ما يكون توافُر المنتَج عند نقطة الشراء عاملًا رئيسًا لاتِّخاذ القرار ضمن فئة مقبض الباب. ورُغمَ أنَّ الزبائن قد لا ينجذبون إلى علامةٍ تجاريَّة ما، فإنَّهم يشترونها في النهاية لمجرَّد أنَّها الوحيدة المتاحة في نقطة البيع.

ثمَّة صفةٌ رئيسةٌ أُخرى لنموذج مقبض الباب، وهي التقاربُ الضئيلُ للزبائن مع العلامات التجاريَّة التي يستخدمونها؛ فالعديدُ من الزبائن الذي يشترون علامةً تجاريَّة معيَّنة لا يرغبون في التوصية بها. وما دامَ الزبائن يواجِهونَ مَخاطرَ منخفضةً بسبب نقاط الأسعار المنخفضة؛ ولأنَّ العلامات التجاريَّة تُروِّج بقوَّةٍ لمنتجاتها، فإنَّ تبديل العلامة التجاريَّة شائعٌ جدًّا. لذلك تحاول علاماتٌ تجاريَّةٌ عديدةٌ اعتماد أسلوب إشراك الزبائن وتحسين ولاء الزبائن. مثلًا، قدَّمتْ شركة كوكا كولا "مكافآتي من كولا" (My Coke Rewards)، حيث يستطيع الأعضاء أن يربحوا نقاطًا بشراء زجاجةٍ من الكولا، وإجراء أنشطةٍ متعدِّدةٍ، مثل ممارسة الألعاب، والتحدُّث عبر وسائل التواصل الاجتماعيّ. وبناءً على عدد نقاطهم، يُصنَّف الأعضاء إلى مُرتَباتٍ برونزيَّة وفضِّيَّة وذهبيَّة، مع تقديم امتيازات إضافيَّة للدَّرجات الأعلى.

النمط ٢: السمك الذهبيّ (سمك الزينة)

النمطُ الرئيسُ الثاني هو السمك الذهبيّ. السِّمةُ الأكثر تميُّزًا لنمط السمك الذهبيِّ هي المستوى المرتفع من الفضول (أي المرحلة ما بين طرح الأسئلة والجاذبيَّة). وغالبًا ما يوجَدُ نمط مسار الزبون للسَّمك الذهبيِّ في سياق المتاجرة بين الأعمال (B2B).

في فئة السَّمك الذهبيّ، ينظر الزبائن عادةً في العديد من العوامل قبل أن يقرِّروا العلامةَ التجاريَّة التي سيختارونها. وغالبًا ما يشعر الزبائن بالحاجة إلى طَرْح الأسئلة ويضعون في الحسبان المشورة من طرفٍ ثالثٍ، وتكون لديهم تفاعلاتٌ متعدِّدة جدًّا مع العلامات التجاريَّة المتنافسة قبل اتِّخاذ قرار الشراء. وفي كثيرٍ من الحالات، تقع علاماتٌ تجاريَّة متنافسة، حتَّى الرئيسة منها، في فخِّ صناعات السلع الأساسيَّة حيث نادرًا ما ينجح الإعلان وحده بوصفه وسيلة، وذلك بسبب انخفاض مستوى الانجذاب. وكثيرًا ما يواجه اللاعبون في الصناعة صعوبةً في تصميم تمايزهم ونقله إلى الآخرين. في النهاية، يقدِّمُ اللاعبون المتنافسون عادةً حزمةَ حُلولٍ مشابهة، ومن ثَمَّ يُمضي الزبائن وقتًا أطول في تقييم البدائل لإيجاد أفضل العروض.

عادةً ما تكون عمليَّة الشراء طويلةً جدًّا، وتشمل عدَّة أطراف من أصحاب المصلحة الذين لديهم اهتماماتٌ مختلفة. في معظم الحالات، يُدير المشترون منظَّمةَ شراءٍ معقَّدة تدعمُها فِرقٌ لديها معرفةٌ قويَّةٌ بالمنتجات، وقدرةٌ على الحصول على المنتج. وغالبًا ما يكون المشترون والبائعون متخصِّصين جدًّا، مع عددٍ قليلٍ من الباعة الذين يبيعون لعددٍ قليلٍ من المشترين. لذلك، غالبًا ما تكون عمليَّات بحثهم وتقييمهم (مرحلة طرح الأسئلة) عميقةً جدًّا، وعادةً ما تكون نتائج تقييم العلامات التجاريَّة المتنافسة متشابهة كثيرًا. في كثيرٍ من الحالات، يكونُ وُدُّ الزبون هو العامل الحاسم.

هناك حالاتٌ، رغم نُدرتها، يوجَد فيها نمطُ السمك الذهبيِّ في أسواق الشركات والمستهلكين، لا سيَّما في الصناعات ذات الانغماس العالي، ونقاط أسعار مرتفعة- لكن بعروضٍ لسلعٍ متشابهة. مثالٌ على ذلك، صناعة السَّفَر. في حالةٍ معيَّنة هي سَفَر العائلة، يشملُ قرار الشراء مجموعةً من أصحاب المصلحة (الوالدان والأولاد)، وعمليَّة شراءٍ طويلة نسبيًّا.

إنَّ مقارنات الفائدة والتكلفة هي أيضًا خطوةٌ رئيسةٌ في مسار الزبون ممَّا يعكس الدرجة العالية من طرح الأسئلة.

النمط ٣: البوق

النمط الرئيس الثالث هو نموذج البوق، وهو موجودٌ في معظم الحالات في فئات المنتجات المرتبطة بأسلوب الحياة، مثل المركبات الفاخرة، والساعات الفاخرة، وحقائب اليد لمصمِّمين مشهورين. والسِّمة المميَّزة لهذا النمط تكمن في مستويات التقارب العالية، حيث يثق مَن يتبعون نمط البوق عادةً بنوعيَّة العلامات التجاريّة ضمن هذه الفئة. لذا هم يَرغَبون في تأييد العلامات التجاريَّة، حتَّى لو لم يشتروا هذه العلامات التجاريَّة أو لم يستخدموها. بعبارةٍ أُخرى، يفوقُ عدد المؤيِّدين عدد المشترين الفعليِّين (**التأييد>الفعل**).

في فئة البوق، ينغمسُ الزبائن كثيرًا في قرارات الشراء. لكنَّ عمليَّة تقييمهم سهلةٌ نسبيًّا؛ لأنَّ معظم العلامات التجاريَّة في فئة البوق سبق أن بنَتْ سمعةً قويَّةً تتميَّز فوق ذلك بالجودة. ويُبنى ارتباط السمعة بالجودة عادةً على مدى وقتٍ طويلٍ بواسطة التسويق بالكلام. وعادةً ما يتَّصِلُ الأشخاصُ الذين ينجذبون إلى علاماتٍ تجاريَّة محدَّدة بعضُهم ببعض في المجتمعات. وغالبًا ما يؤثِّرُ وُجودُ مجتمعات الزبائن في المشترين المحتَملين لمعرفة المزيد عن تلك النوعيَّة.

بسبب نقاط الأسعار المرتفعة جدًّا، هناك معجبون يطمحون إلى شراء علاماتٍ تجاريَّة في فئة البوق. غير أنَّهم لا يستَطيعون تحمُّل تكلفتها. ورُغمَ ذلك فهُم يرغبون جدًّا في التوصية بهذه العلامات التجاريَّة لآخرين. حتَّى عندما يتمكَّنون من تحمُّل تكلفة شراء العلامات التجاريَّة في مرحلةٍ لاحقة، فقد لا يتمكَّنون من الحصول عليها. هذا وتُركِّزُ معظمُ العلامات التجاريَّة في فئة البوق على جزءٍ صغير في السوق. وما دامَت نُدرة السلعة تزيد من جاذبيَّة العلامة التجاريَّة للمشتَرين المُحتَملين، فإنَّ المسوِّقين في فئة البوق لا يركِّزون في الواقع على توسيع نطاق توافُر القنوات.

وما دامت معظم فئات السِّلع المعلَّبة تقع في نموذج مِقبَض الباب، فإنَّ الأدوية دون وصفةٍ طبِّيَّة (Over the counter)، تقع عادةً في نموذج البوق. يرغب غير المشترين في التوصية بالعلامات التجاريَّة الموثوق بها رُغْم عدم استخدامهم حاليًّا لتلك العلامات التجاريَّة. والفرق الرئيسُ ما بين نمط البوق في المنتجات المرتبطة بأسلوب الحياة، ونمط البوق في

الأدوية دون وصفة طبّيّة، هو السبب الذي لا يجعل جميع المؤيّدين يشترونها في الواقع، وهو أنّه في فئات أسلوب الحياة، فيتعلّقُ الأمر كلُّه بالقدرة على تحمُّل تكلفة الشراء، وإمكانيّة الحصول على المُنتَج. لكنْ في الأدوية دون وصفة طبّيّة، لا يشتري بعض المؤيّدين أدويتهم التي يوصون بها؛ لأنّهم ببساطة لا يحتاجون إليها في الوقت الراهن. وعندما يحتاجون إليها، فإنّهم يعرفون ما ينبغي أن يشتَروه منها.

النمط ٤: القِمْع

النمط الرئيسُ الرابع هو القِمْع التقليديّ. في فئة القِمع، يجري التخطيط جيّدًا لمعظم عمليّات الشراء، وينغمسُ الزبائن كثيرًا في قرارات الشراء. في الواقع، هذا هو النمطُ الوحيد الذي يمرُّ فيه الزبائن بكلّ مرحلةٍ من مراحل مسار الزبون في الطريق إلى الشراء والتأييد؛ فهُمْ يطرحون أسئلةً عن العلامات التجاريّة التي يحبُّونها، ويشترون في النهاية العلامات التجاريّة إذا أعجبهم ما سمعوه عنها من المحادثة. إنّهم يؤيّدون فقط إذا جرّبوا المنتَج بأنفسهم. هذا ويوجد نمطُ القِمع عمومًا في السلع الاستهلاكيّة المعمّرة، فضلًا عن صناعات الخدمات.

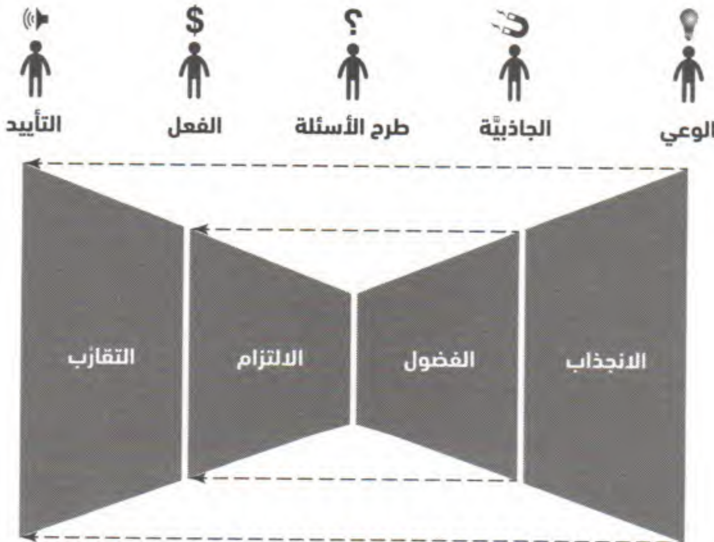
في فئة القِمع، تكون تجربة الزبون الشاملة في الواقع مهمّة؛ لأنّ الزبائن لا يقفزون عن أيّة مرحلة من المراحل، وقد يُلغون علاماتٍ تجاريّةً من مجموعات الاعتبار في أيّة لحظة عبر مسار الزبون. ومرحلة **الفعل** مهمّةٌ للزبائن، نظرًا إلى رغبتهم في خَوض تَجربةِ الشراء والاستخدام. لذلك، وعلى خلاف فئة مقبض الباب حيث يمكن أن يكون التَّمَوضُع سطحيًّا، يجب أن يكونَ التَّمَوضُع في فئة القِمع متأصّلًا بعُمقٍ في التجربة الحقيقيّة. ومن المهمّ للعلامات التجاريّة في فئة القِمع إدارة نقاط اتّصالٍ متعدّدة، مثل الإعلانات (**المعرفة والتأييد**)، ومواقع الإنترنت ومراكز الخدمة (**مرحلة طرح الأسئلة**)، وقناة البيع (**الفعل**)، علاوة على خدمات ما بعد الشراء (**التأييد**).

رغم أنّ تبديل العلامة التجاريّة ليس شائعًا في فئة القِمْع، فإنّ انخفاض جودة تجربة الزبون قد تحفّز الزبائن بمرور الوقت أن يُفكّروا في علاماتٍ تجاريّةٍ أُخرى، أو أن يستبدلوا بالعلاماتِ التجاريّة الحاليّة علاماتٍ أكثر تميُّزًا. وما دامَ الزبائن يتوقّعون تجربةً أفضل بمرور الوقت،

فإنَّ فئة القِمع قد تكون الأكثر عرضَةً للابتكارات المخلخلة. وكما ناقشنا في الفصل ٤، فإنَّ معظم الابتكارات المخلخلة، لا سيَّما تلك المرتبطة بالتكنولوجيا الناشئة- تحدث في الصناعات التي تكون التوقُّعات فيها عالية في مجال تجربة الزبون، مثل المنتجات المعمَّرة وصناعة الخدمات. لذلك، يجب أن تركِّز العلامات التجاريَّة في فئة القِمْع على الإبداع المتراكم، والابتكار في تجربة الزبائن.

ربطة القوس (الپاپيون): نمطٌ خامس

إنَّ لكلِّ نمطٍ من الأنماطِ الرئيسة الأربعة لمسار الزبون نقاطَ قوَّة وأوجُهَ قُصور أيضًا. وإذا ما جمعنا كلَّ نقاط القوَّة الإيجابيَّة للأنماط الرئيسة الأربعة، فإنَّ الناتجَ هو نمطٌ مثاليٌّ لمسار الزبون، وهو على شكل ربطة القوس (الپاپيون) المتناظرة. (انظر الشكل ٧,٢).



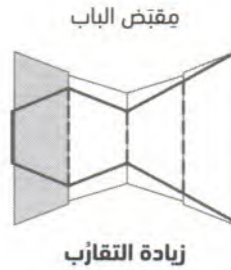
الشكل ٧,٢: النموذَج المثاليُّ لربطة القوس

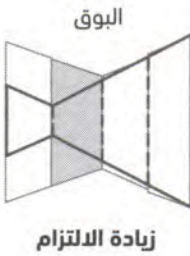
ويعكس نمطُ ربطة القوس يعكس السِّمات الرئيسة للعلامة التجاريَّة المثاليَّة. وفي فئة ربطة القوس، كلُّ مَن يعرف العلامة التجاريَّة، على استعدادٍ للتوصية بها بسبب سمعتها

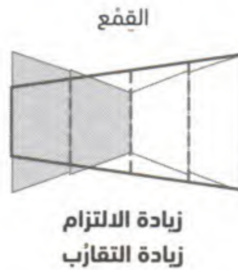
المتازة. ويعني هذا أنَّ العلامة التجاريَّة تحقِّق العلامة الكاملة، وهي ١، لنسبة تأييد العلامة التجاريَّة (BAR)، أي أنَّ **الوعي=التأييد**. علاوةً على ذلك، تكونُ جاذبيَّة العلامة التجاريَّة قويَّة حتَّى إنَّ كلَّ مَن ينجذب إليها ينتهي به الأمر بشرائها (**الانجذاب=الفعل**). ولكن ليس كلُّ مَن ينجذب إلى العلامة التجاريَّة يشعر بالحاجة إلى إجراء مَزيدٍ من البحث عنها، ممَّا يعكس تَموضُعًا واضحًا والمستوى الصحيح من حُبِّ الاستطلاع. وعلى العلامات التجاريَّة التي لديها أنماطُ مقبض الباب، والسَّمك الذهبيّ، والبوق، والقِمع على مسار الزبون، أن تسعى جاهدةً إلى الحصول على النمط المثاليِّ لربطة القوس.

إنَّ تركيب ربطة القوس إلى واحدٍ من الأنماط الرئيسة الأربعة يكشفُ عن ثغراتٍ وفرصٍ للتحسين. قد تُحسِّن العلامات التجاريَّة التي لديها مسار الزبون في نمط مقبض الباب مستوى التقارب/الصلة بواسطة بناء برامج لإشراك الزبائن ما بعد الشراء. وهذا هو التحدِّي الذي تواجهه الكثير من العلامات التجاريَّة لفئات السِّلع المعلَّبة وسط تحوُّلٍ ساحقٍ عن العلامات التجاريَّة. بإمكان العلامات التجاريَّة في نمط البوق تحسين مستوى الالتزام بتحسين إمكانيَّة الشراء، وإمكانيَّة الوصول إلى القنوات دون التخفيف من جاذبيَّة العلامة التجاريَّة. وتواجه العلامات التجاريَّة الفاخرة والتي يطمحُ إليها الزبائن، مثل تيسلا، تحدِّياتٍ كهذه.

من ناحيةٍ أُخرى، يجب أن تعمل العلامات التجاريَّة في نمط القِمع على تحسين مستوى التزامها وتقاربها. ويوضِحُ هذا التحدِّيَ الكبيرَ الذي تواجهه العلامات التجاريَّة في ما يتعلَّق بالمنتَجات المعمِّرة، والخدمات لتحقيق التوازن ما بين المبيعات وخدمة ما بعد البيع. لكنَّ العمل الأكثر مشقَّة هو ما يجب أن تؤدِّيه العلامات التجاريَّة في نمط السَّمَك الذهبيِّ لمسار الزبون؛ فهي تحتاج ليس فقط إلى تحسين مستوى التزام الزبائن وتقاربهم، بل تحتاج أيضًا إلى تحسين مستوى الفضول لديهم. ويواجه المسوِّقون في قطاعات المتاجرة ما بين الأعمال هذا التحدِّيَ الصعبَ؛ لأنَّهم يتعامَلون عمومًا مع زبائن نابِهين. (انظر الشكل ٧,٣).









الشكل ٧,٣: تحسين مسار الشركة ضمن قوالب الصناعة

أفضلُ أربع ممارساتٍ تسويقيّة

في وسع المسوِّقين أيضًا استخراج أنماط الصناعة من إحصائيَّات نسبة تأييد العلامة التجاريَّة (BAR)؛ إذ تمثِّل هذه النسبة بصورةٍ أساسيَّة رغبة الزبون في التوصية بعلامةٍ تجاريَّةٍ ما. ففي صناعةٍ يكون فيها متوسِّط نسبة التأييد منخفضًا، يكون الزبائن عادةً غير راغبين في التوصية بعلاماتٍ تجاريَّةٍ متَنافِسة. وفي هذا النوع من الصناعة، لا ينجحُ عادةً التسويق بالكلام، والتسويق بوسائل التواصُل الاجتماعيّ. من جهةٍ أُخرى، عندما يكون متوسِّط نسبة التأييد مرتفعًا، فإنَّ احتمال توصية الزبائن بعلامةٍ تجاريَّةٍ أو أكثر يكون مرتفعًا أيضًا. وفي هذه الحال، يكون التسويق بالكلام والتسويق بوسائل التواصل الاجتماعيّ فاعلَين جدًّا.

إنَّ نطاق نسبة تأييد العلامة التجاريَّة- أي المسافة بين أعلى وأدنى نسبة تأييد- في صناعةٍ ما، يكشفُ أيضًا عن رؤى مثيرةٍ للاهتمام. ويعكس نطاقٌ واسعٌ لنسبة تأييد العلامة التجاريَّة سيطرة التسويق بالكلام، أيْ أنَّ هناك علامات تجاريَّة رائدة بنسبة تأييد مرتفعة فوق العلامات التجاريَّة الأضعف بنسبة تأييدٍ منخفضة. وتحظى العلامات التجاريَّة التي لديها نسبةُ تأييدٍ مرتفعةٌ بميِّزةٍ على العلامات الأُخرى؛ لأنَّه سبقَ واكتَسَبَتْ شهرةً قويَّة تجعلُها في المجموعة التي يضعُها الزبائن في الحسبان. ونَهْجُ التسويق "بالجَذب" فعَّالٌ جدًّا لهم. لكنْ من جهةٍ أُخرى، يعكس نطاقُ نسبة تأييدٍ ضيِّقٍ منافسةً شديدةً دون سيطرة نسبة التأييد. أمَّا نهجُ التسويق "بالدَّفع" فهو غالبًا ما يكون السبيلَ الوحيدَ لتَحقيق النجاح في هذه الحالة. غير أنَّ من المهمِّ أن نذكُرَ أنَّ سيطرةَ السوق بحسب نسبة تأييد العلامة التجاريَّة لا تنعكس دائمًا في سيطرة حصَّة السوق، والعكس صحيح.

باستخدام متوسِّط نسبة تأييد العلامة التجارية، ونطاق التأييد بوصفهما محورَين بيانيَّين، يمكننا استخراج أربع مجموعاتٍ صناعيَّة رئيسَة أُخرى. في الصناعات ذات متوسِّط نسبة تأييدٍ مرتفع ونطاقِ تأييدٍ واسع، يرغب الزبائن عادةً في التوصية بالعديد من العلامات التجاريَّة الرائدة. وفي هذه المجموعة، عاملُ النجاح الرئيسُ هو إدارة العلامة التجاريَّة: تطوير تَموضُعٍ صحيحٍ وتنفيذه بالاتِّصالات التسويقيَّة. مرَّةً أُخرى، تُعدُّ فئات السِّلع المعلَّبة مثالًا نموذجيًّا على هذه المَجموعة الصناعيَّة. ويمكن أن يتعلَّم المسَوِّقون أفضل ممارسات إدارة العلامة التجاريَّة من شركات رائدة تختصُّ بالسلع المعلَّبة، مثل "پروكتر آند غامبل" و"لوريال" (L'Oréal).

في الصناعات ذات متوسِّط نسبة التأييد المرتفع، لكنْ بنطاقٍ ضيِّقٍ لنسبة التأييد، يكون الزبائن عمومًا راغبين في التوصية بعلاماتٍ تجاريَّةٍ محدَّدة رغم عدم وجود لاعبٍ أساسيٍّ بنسبة تأييدٍ مسيطرة. وتتميَّز هذه المجموعة من الصناعات إمَّا بعلاماتٍ تجاريَّةٍ محلِّيَّة تركِّز على شريحةٍ ضيِّقة، وإمَّا بلاعبين أقوياء كبار بصورة متساوية في سوقٍ مجزَّأةٍ كثيرًا. وغالبًا ما يُحَدِّد النجاح بقُرب قنوات التوزيع، وإمكانيَّة الوصول إلى الأسواق المهمَّة. لذا تُعدُّ عوامل النجاح الأساسيَّة هي إدارة القنوات- تطوير الوجود في قنواتٍ متعدِّدة، ودفع الزبائن إلى الشراء. والمثال النموذجيُّ على هذه المجموعة هو صناعة البيع بالتجزئة. ومن المعروف أنَّ

المتاجر الكبرى والمتاجر المتخصّصة ومواقع التجارة الإلكترونيّة تحصل على توصيات قويَّة مِن زبائنها الأوفياء. والشركات مثل "متجر ميسيز" و"أمازون" هي أمثلةٌ رائدة ليتعلَّم منها المسوِّقون من جهةِ كيفيَّةِ دَفْع الزبائن نحو قنواتِ مبيعاتهم بوسائل الإعلام التقليديَّة والرَّقْميَّة.

في الصناعات التي يكون التأييد فيها منخفضًا لكنْ بنطاقِ نسبةِ تأييدٍ واسعة، الزبائن لا يوصون عمومًا بالعلامات التجاريَّة رغم أنَّهم يؤيِّدون أحيانًا علاماتٍ تجاريَّةً رائدة. وعادةً ما يكون لدى الزبائن وعيًا ضعيفًا بمعظم العلامات التجاريَّة في هذه الصناعات، مع وجود بعض الاستثناءات. وعادة ما يحدث الاستقطاب نتيجةً لتجربة الشراء، فيكون لدينا عددٌ متساوٍ من الزبائن الراضين والمُحبَطين. وغالبًا ما تُظهِر العلامات التجاريَّة الرائدة تفَوُّقَ خدمتها وحميميَّة الزبائن لديها أكثر من غيرها من العلامات التجاريَّة الأُخرى. ومن الأمثلة على هذه المجموعة هي صناعة الطيران. مثلًا، تُدرَج "سكايتراكس" (Skytrax) في قائمتها أفضل ١٠ شركات طيران في العالم، من شركات الطيران من الشرق الأوسط وآسيا، مثل الخطوط الجوِّيَّة القطريَّة والخطوط الجوِّيَّة السنغافوريَّة اللتين تتمتَّعان بسِماتِ الخدمة الاستثنائيَّة. والعامل الأساسيُّ لنجاحِهما هو إدارة الخدمات- إدارة عمليَّة الخدمة وأشخاص الخدمة، فضلًا عن إدارة الدليل المادِّيّ.

لدى المجموعة الأخيرة من الصناعات متوسِّط نسبة تأييدٍ منخفض، ونطاق ضيِّقٌ. فالمنافسة في هذه الصناعات شديدة، ولا يرغبُ الزبائن عمومًا في التوصية بالعلامات التجاريَّة المتنافسة. وما دامَ ليس هناك أيُّ تأثيرٍ للجَذْب تقريبًا بالتسويق بالكلام في هذه الصناعات، فيتحتَّمُ على العلامات التجاريَّة المتنافسة العمل بجدٍّ لاستخدام الدفع بمنتجاتها وخدماتها إلى السوق. لذلك، تُعدُّ إدارة قوَّة المبيعات هي العامل الأساسيّ للنجاح- إدارة مندوبي المبيعات المنتجين والدفع بالأنشطة المناسبة للمبيعات. (انظر الشكل ٧,٤).

ليسَتِ المجموعات ساكنة بأيَّة حالٍ من الأحوال. وبالتَّوليف التكنولوجيّ والابتكار المخلخل، تتهاوى الجدران ما بين المجموعات الصناعيَّة. لذلك يجب على المسوِّقين متابعة التحوُّلات في صناعاتهم، وتكييف استراتيجيَّاتهم وَفقًا لذلك.



الشكل ٧,٤: التعلُّم من أفضل ممارسات الصناعة الأربع

مُلخَّص: التعلُّم من الصناعات المختلفة

بواسطة تحليل الإطار العامّ لمراحل "5A's" وتقييم معدَّلات التحوُّل ضمن المراحل المختلفة، نحدِّد أربعة أنماطٍ رئيسة لشتَّى أنواع الصناعات: "مِقبَض الباب" و"السمك الذهبيّ" و"البوق" و"القِمْع". ويمكن وضعُ أنواع الصناعة المتعدِّدة تحت أيٍّ من هذه الأنماط، ولكلٍّ منها نموذج محدَّدٌ لسلوك الزبائن ومجموعةٌ مختلفةٌ من التحدِّيات. كما أنّنا نحدِّدُ أيضًا أربع مجموعاتٍ صناعيَّةٍ مختلفةٍ استنادًا إلى إحصائيَّات نسبة التأييد التي حصلت عليها العلامة التجاريَّة، حيث تمثِّل كلٌّ منها مجموعةً من أفضل الممارسات التسويقيَّة: إدارة العلامة التجاريَّة، وإدارة القنوات، وإدارة الخدمات، وإدارة المبيعات.

أسئلة للتأمُّل

- أيُّ قالبٍ يصفُ صناعتك بالصورة الأفضل؟ ما فرص التحسين الرئيسة لعملك التجاريِّ استنادًا إلى هذا القالب؟
- ما عامل النجاح الأساسيُّ في صناعتك؟ كيف يمكنك أن تتعلَّم من الصناعات الأُخرى؟

الجزء الثالث

تطبيقات التسويق التكتيكيَّة في الاقتصاد الرَّقْميّ

الفصل ٨

التسويقُ الإنسانيُّ للانجذاب إلى العلامة التجاريَّة

بناء علاماتٍ تجاريَّة أصيلة تكونُ أشبَه بالأصدقاء

في أدب التسويق الحديث، يُصَوَّر الزبائن دائمًا تقريبًا كأنَّهم أقوى اللَّاعبين. غير أنَّ المسوِّقين غالبًا ما ينسَون الجانب الإنسانيَّ للزبائن الذي يظهر بوضوحٍ في العصر الرَّقْميّ؛ فهُم ليسوا مثاليِّين، كما أنَّهم يشعرون بأنَّهم عرضةٌ لحِيَل التسويق.

ينبغي أن يتكيَّف المسَوِّقون مع هذا الواقع الجديد، ويبتكروا علاماتٍ تجاريَّةً تتصرَّف مثل البشر- ودودةً ومحبوبةً لكنَّها قابلةٌ للنَّقد. ويجب أن تصيرَ العلامات التجاريَّة أقلَّ إثارةً للخوف، ويجب أيضًا أن تصيرَ أصيلةً وصادقة تعترف بعيوبها وتتوقَّف عن محاولة أن تبدو مثاليَّة. إنَّ العلامات التجاريَّة التي تركِّز على الإنسان تعامل الزبائن كأنَّهم أصدقاء، مدفوعة بقِيَمِها الجوهريَّة، وبذلك تصيرُ جزءًا لا يتجزَّأ من نمط حياتهم.

في كتاب "**التسويق ٣,٠**"، قدَّمنا مفهوم التسويق الإنسانيِّ بوصفه نتيجةً طبيعيَّةً للتَّسويق الذي يدور حول الزبون (كتاب "**التسويق ٢,٠**") والتسويق الذي يدور حول المنتَج (كتاب "**التسويق ١,٠**"). وفي التسويق الإنسانيّ، يُعامِلُ المسوِّقون الزبائن بوصفهم كائناتٍ بشريَّةً كاملةً لديهم عقولٌ وقلوبٌ وأرواح. ويعملُ المسَوِّقين ليس فقط على تلبيَةِ احتياجات الزبائن الوظيفيَّة والعاطفيَّة، بل يتَعامَلون مع قلقهم ورغباتهم الكامنة أيضًا.

وفي أثناء انتقالنا إلى كتاب "**التسويق ٤,٠**" في عالمٍ رَقْميٍّ متزايد، نتوقَّع اهتمامًا متناميًا بمركَزيَّة الإنسان. وينبغي أن يعتمد المسوِّقون قوَّةَ التسويق الإنسانيِّ على نحوٍ أكبر. تخيَّل عالَمًا حيث يُدمَج الذكاء الاصطناعيُّ وتقنيات الإنسان الآليِّ في الحياة اليوميَّة للنَّاس بالطريقة نفسها التي جرى فيها دَمْج الهواتف الذكيَّة، من أتمتة المصانع، إلى المركبات ذاتيَّة القيادة، وصولًا إلى الأجهزة المنزليَّة التي تعمل بواسطة الصوت، إلى الأطبَّاء والمحامين على شكل إنسانٍ آليٍّ. ويؤكِّد معظم الخبراء أنَّ هذا كلَّه سيحدث في مدَّة وجيزةٍ لا تتجاوز عام ٢٠٢٥م. وفي سياقٍ كهذا، سيصيرُ الزبائن أكثر قَلَقًا من أيِّ وقتٍ مضى، حيث يبحثون دون وعيٍ عن هُوِيَّاتهم ويسألون: "ماذا يعني أن نكون بشرًا في عالمٍ رَقْميّ؟".

نحن نعتقد أنَّ التسويق الإنسانيَّ لا يزال المفتاحَ لبناء الانجذاب إلى العلامة التجاريَّة في العصر الرَّقْميّ، حيث يمكن القَول إنَّ العلامات التجاريَّة ذات الطابع الإنسانيِّ ستكون الأكثر تَمايُزًا. وتبدأ العمليَّة بالكشف عن الهموم والرغبات الأعمق للزبائن. وهي تتطلّب إصغاءً مؤكَّدًا وبحثًا غامرًا في ما يُعرَف بِاسم علمُ الإنسانِ الرَّقْميُّ أو الإنثروپولوجيا الرَّقْميَّة (Digital anthropology). وبمجرَّد الكشف عن الجانب البشريِّ للزبائن، يحين دَورُ العلامات التجاريَّة للكشف عن جانبها الإنسانيّ. وينبغي أن تُظهِرَ العلامات التجاريَّة سِماتٍ إنسانيَّةً تجذب الزبائن، وتبني روابطَ بشريَّةً-بشريَّة.

فَهمُ البشر باستخدام الإنثروپولوجيا الرَّقْميّة

يركِّزُ علم الإنثروپولوجيا الرَّقْميَّة على الصِّلة ما بين الإنسانيَّة والتكنولوجيا الرَّقْميَّة؛ فهو يستكشف كيفيَّة تفاعُل البشر مع واجهات الاتِّصال الرَّقْميَّة، وكيف يتصرَّفون في سياق التكنولوجيَّات، وكيف يستخدمها البشر للتفاعل بعضهم مع بعض. ويمكن استخدام هذا العِلم أيضًا لفَهم الكيفيَّة التي يرى بها الناس العلامات التجاريَّة في مجتمعاتهم الرَّقْميَّة، وما يجذبهم إلى علاماتٍ تجاريَّة معيَّنة.

ويُعدُّ هذا الاختصاص في حقل علم الإنسان جديدًا نسبيًّا. لكنَّ التطبيقات الحديثة في اكتشاف رؤى السوق دعمَتْ شعبيَّته ما بين المسوِّقين. وفي سياق التسويق الإنسانيِّ، يقدِّمُ علم الأعراق البشريَّة الرقميُّ (Ethnography) وسيلةً قويَّة لاكتشاف المخاوف والرغبات البشريَّة الكامنة التي يجب أن تعالجَها العلامات التجاريَّة. وتشمل بعض الأساليب المعروفة جيِّدًا والمستَخدَمة حاليًّا من المسوِّقين: الإصغاء الاجتماعيّ (Social listening) وعلم نَتنوغرافي (Netnography)، وهو طريقةٌ إلكترونيَّة لدراسة التفاعل الاجتماعيّ، وبحوث التقمُّص[1] (Empathic research).

---

١) هي بحوث تهدف إلى رؤية الأشياء بواسطة عقل الزبون، والإحساس بها بقلب الزبون. لذلك تُرجِمَ المصطلح إلى بحوث التقمُّص. والاستعانة ببعض المعجمات العربيَّة، فإنَّ تقمُّصَ الإنسان شخصيَّةَ غيره هو أن يقلِّدَه ويُحاكيه في سُلوكه وهيئَتِه (المُراجع).

الإصغاء الاجتماعيّ

الإصغاء الاجتماعيُّ هو عمليَّةٌ استباقيَّةٌ لرَصْد ما يُقال عن علامةٍ تجاريَّةٍ ما على الإنترنت، ولا سيَّما وسائل التواصُل الاجتماعيّ والمجتمعات الإلكترونيَّة. وغالبًا ما تتضمَّنُ برنامجَ حاسوب لمراقبة وسائل التواصل الاجتماعيّ لترشيح (فلترة) مقاديرَ هائلةً من البيانات غير المُهَيكلة من المحادثات الاجتماعيَّة، وتحويلها إلى معلوماتٍ "استخباريَّة" مفيدةٍ عن الزبائن. وفي كثيرٍ من الأحيان، تُستَخدَم تحليلاتُ البيانات الضخمة لغرض الإصغاء الاجتماعيّ.

يُستَخدَم الإصغاء الاجتماعيُّ في تقييم تسويق المحتوى لمراقبة المحادثات التي تجري حول المحتوى المُوَزَّع (انظر الفصل ٩)، وهو أيضًا أداةٌ مفيدةٌ لتَحديد المهتمِّين بالشراء، وفَهْم الزبائن المحتَمَلين في عمليات البيع الاجتماعيّ (انظر الفصل ١٠). ويُستَخدَم الإصغاء الاجتماعيُّ عُمومًا في إدارة العلاقات الاجتماعيَّة للزبائن، بُغيةَ تَحديد المحادثاتِ التي تتضمَّن شكاوى أو مشاعر سلبيَّة ربَّما تؤدِّي إلى أزماتٍ للعلامة التجاريَّة (انظر الفصل ١١). وعندما يتتبَّع المسوِّقون المحادثات الاجتماعيَّة حول علاماتهم التجاريَّة والعلامات التجاريَّة لمنافسيهم، يمكن أن يصيرَ الإصغاء الاجتماعيُّ أداةً فعَّالة "للاستخبارات" التنافسيَّة.

عدا عن تلك التطبيقات، فالإصغاء الاجتماعيُّ هو أكثر فائدةً لبحوث السوق. في الطرق التقليديَّة لبحوث السوق (مثلًا، المقابلات الشخصيَّة، والدراسات المسحيَّة على الهاتف، والدراسات المسحيَّة الإلكترونيَّة) لا يُخبر الزبائن المسوِّقين دائمًا ما يفكِّرون فيه ويفعلونه حقًّا. في الواقع، هم ليسوا دائمًا قادرين على التعبير عمَّا يفكِّرون فيه ويفعلونه حقًّا، حتَّى لو أرادوا ذلك. ومن ناحيةٍ أُخرى، غالبًا ما تفشلُ البحوث السوقيَّة التقليديَّة القائمة على المجموعات (مثلًا، المجموعات البؤريَّة أو مجموعات التركيز [Focus groups]) في تحديد القوى الاجتماعيَّة المحرِّكة بين الزبائن، والتي تحدث طبيعيًّا في مجتمعاتهم الحقيقيَّة. وفي هذا المجال، يتفوَّق الإصغاء الاجتماعيّ. كما أنَّ الزبائن يشعرون براحةٍ أكبر، ويكونون مُنفَتِحين على إخبار زملائهم الزبائن بما يفكِّرون فيه ويفعلونه. والمحادثات الطبيعيَّة للزبائن في البيئات الخاصَّة تساعدهم على التعبير عن أعمق همومهم ورغباتهم. ويلتقط الإصغاء الاجتماعيُّ فعليًّا القوى الاجتماعيَّة المُحرِّكة للمجتَمَعات.

النّتنوغرافي

طوَّر روبرت كوزينتس (Robert Kozinets) النَّتنوغرافي (أو علم دراسة الأعراق البشريَّة [Ethnography] الذي يركِّز على الإنترنت)، وهو أسلوبٌ يعمل على تكييف ممارسة علم دراسة الأعراق البشريَّة لفَهْم أنواع سلوك الإنسان في القبائل أو المجتمعات الإلكترونيَّة. وعلى نحوٍ مُشابهٍ لعلم الأعراق البشريَّة، يهدف علم النَّتنوغرافي إلى دراسة البشر بواسطة الانغماس في مجتمعاتهم الطبيعيَّة على نحوٍ غير مُلاحَظ.

والفرق الأساسيُّ ما بين النَّتنوغرافي والإصغاء الاجتماعيِّ هو أنَّ النَّتنوغرافي غالبًا ما يتطلَّب من الباحثينَ أن يصيروا مُندَمِجين بعُمقٍ بوصفهم مشاركين نَشِطين في المجتمعات الإلكترونيَّة. وينضمُّ باحثو النَّتنوغرافي إلى المجتمعات، وينغمسون في العلاقات ويشاركون في المحادثات، ويعملون على تنمية التعاطف مع أقرانهم الأعضاء. لذلك يُعدُّ النَّتنوغرافي نفسَها شكلًا من أشكال التواصل ما بين البشر في عمليَّة بحوث السوق.

في كثيرٍ من الحالات، يصبح النَّتنوغرافي حالة أكثر انغماسًا في ممارسة الإصغاء الاجتماعيّ. ويمكن أن يساعد الإصغاءُ الاجتماعيُّ باحثي النَّتنوغرافي بصورةٍ فعَّالة على تحديد المجتمعات المناسبة التي يجب أن ينغمسوا فيها. وعادةً ما تكونُ المجتمعاتُ الإلكترونيَّةُ، التي تُعدُّ مصادرَ غنيَّةً للأفكار لباحثي النَّتنوغرافي- مجتمعاتٌ يُديرُها الزبائن بدل أن تكونَ مجتمعات تديرها الشركات. وعادةً ما تتناوَلُ مواضيعَ محدَّدةً جدًّا بحجم تدفُّقٍ هائلٍ جدًّا وعددٍ كبيرٍ جدًّا من الأعضاء الناشطين. وفي معظم الحالات، من المهمّ أن يكشفَ باحثو النَّتنوغرافي عن هدفهم من إجراء البحث، وطلبِ الإذن من أعضاء المجتمع.

وفي حين أنَّ الإصغاءَ الاجتماعيَّ يستخدم في الغالب برامجَ مراقبةِ وسائل التواصل الاجتماعيِّ لإنشاء تصوُّراتِ البيانات تلقائيًّا، لا يزال النَّتنوغرافي يتطلَّب من الباحثين تَجميعَ رؤاهم الأكثر عُمقًا، كما يتطلَّب غالبًا من الباحثين أن يتأمَّلوا في ما يلاحظونه علاوةً على ما يشعرون به شخصيًّا عندما يصيرون أعضاء في المجتمعات. لذلك يتطلَّب النَّتنوغرافي مستوًى مرتفعًا من التعاطُف، ومجموعةً محدَّدة جدًّا من المهارات لا يملكها جميع الباحثين.

بحوثُ التقمُّص

هي تمهيدٌ للتصميم المتمركز على الإنسان (Human-Centered Design)، واختصارها (HCD). وقد صارت هذه الطريقة شعبيَّةً مِن شركات تصميم مثل "آيديو" (IDEO) وافرُغْ (Frog)- تشمل المنظور البشريَّ والتعاطف في عمليَّة البحث، كما تتضمَّن عادةً المشاركة في الملاحظة والانغماس في سياق مجتمعات الزبائن بهدف الكشف عن الاحتياجات الكامنة للزبون. وخلافًا للإصغاء الاجتماعيِّ وعلم النَّتنوغرافي، تتطلَّب بحوث التقمُّص الملاحظةَ الشخصيَّة، والحوار وتبادل الأفكار، والتعاون بين الباحثين وأعضاء المجتمع لتجميع الأفكار الأكثر صلة بالموضوع. لذ فبحوث التقمُّص هي الأسلوب الأقرب إلى العلم التقليديّ للأعراق البشريَّة.

ولضمان منظورٍ إنسانيٍّ شاملٍ وغنيٍّ، تتضمَّن عمليَّة البحث عادةً أعضاءَ فريقٍ متعدِّد التخصُّصات، مثل علماء النفس، وعلماء الأنثروبولوجيا، ومُصمِّمي المُنتَجات، والمهندسين، والمسوِّقين. وينطلق أعضاء الفريق عادةً، وينغمسون في مجتمعات الزبائن، ويراقبون إحباطاتهم وسلوكهم المدهش. ولأنَّ أعضاء الفريق يأتون من خلفيَّاتٍ متنوِّعة، فإنَّهم يسجِّلون نتائج مختلفة لبحوثهم. لذا على أعضاء الفريق جمعَ نتائجهم وتركيبها في مَجموعةٍ من جَلْسات العصف الذِّهنيّ. وعادةً ما تؤدِّي الأفكار الناتجة عن هذه الطريقة إلى تطوير مُنتَجٍ جديدٍ وتجربة شراء جديدةٍ، أو حملة مُنتَجٍ جديدة تجعل الزبائن يُدهَشون بابتِهاج.

ويُعدُّ "مجتمعُ البالغين" (Society of Grownups) مَثَلًا على ذلك. فبحوث التقمُّص التي أجراها "ماسميوتشوَل" (MassMutual) و"آيديو" اكتشفَتِ القلقَ والرغبات الكامنة عند أجيال الألفيَّة الثالثة في أن يصيروا مثقَّفين ماليًّا. ثمَّ طوَّر "ماسميوتشوَل" و"آيديو" ما يُعرَف بِاسْم "مجتمعَ البالغين"، وهي شركةٌ تقدِّم تدريبًا ماليًّا خاصًّا بأجيال الألفيَّة الثالثة، وهي تقدِّم صُفوفًا بحُضورٍ شخصيٍّ وحلقاتِ المشورة الماليَّة في مكانٍ مريحٍ وهادئ يُشبِه المقهى، كما تقدِّمُ أدواتٍ رَقْميَّة ظريفةً لأجيال الألفيَّة الثالثة لاستخدامها لتَخطيطِ أمورهم الماليَّة. وتهدف هذه الشركة لجَعْل التخطيط الماليِّ جزءًا لا يتجزَّأ من نمط الحياة الاجتماعيَّة والرَّقميَّة لأجيال الألفيَّة الثالثة.

بناءُ الصفات الستِّ للعلامات التجاريَّة الإنسانيَّة

إنَّ فَهْمَ الجانب الإنسانيِّ للزبائن بواسطة دراسات الإنثروپولوجيا الرقميَّة هو خطوةٌ مهمَّةٌ أولى للتَّسويق المتمركز على الإنسان. وبالقدر نفسه من الأهمِّيَّة، يجب الكشف عن الجانب الإنسانيِّ للعلامات التجاريَّة التي تستطيع جذب الزبائن.

وبحسب ستيفن سامپسون (Stephen Sampson) في كتابه "**قادةٌ دون ألقاب**" (Leaders without Titles)، فإنَّ لدى القادة الأُفقيِّين ستَّ سِماتٍ إنسانيَّة تجذبُ الآخرين إليهم رُغم عدم امتلاكهم سُلطةً على الآخرين: سماتٌ جسديَّة (Physicality)، وعقلانيَّة (In-tellectuality)، ومخالطة اجتماعيَّة (Sociability)، وعاطفيَّة (Emotionality)، والشخصيَّة القويَّة (Personability)، وأخلاقيَّة (Morality). وتشكِّلُ هذه السِّماتُ الستُّ إنسانًا كاملًا- شخصًا يصيرُ قدوةً نموذجيَّةً للآخرين. وعندما تريدُ العلامات التجاريَّة التأثير في الزبائن، بوصفهم أصدقاء دون السيطرة عليهم، فعليها أن تكتسبَ هذه السِّمات البشريَّة السِّتّ.

الجسديَّة

الشخص الذي يُعدُّ جذَّابًا من الناحية الجسديَّة يكون عادةً ذا تأثيرٍ قويٍّ في الآخرين. لذلك، يجب أن تكونَ لدى العلامات التجاريَّة التي تهدف إلى التأثير في عملائها عواملُ جَذبٍ مادِّيَّة تجعلُها استثنائيَّة، وإنْ لم تكُنْ مثاليَّة.

يمكن أن يكونَ مصدرُ الجاذبيَّة المادِّيَّة للعلامات التجاريَّة هو هُويَّاتِها التجاريَّة، مثل الرموز ذات التصميم الجيِّد، أو شعاراتها المُصاغَة جيِّدًا. فكِّروا في "غوغل" وأم. تي. ڤي" (MTV) بأنظمة رموزهما الديناميكيَّة التي يمكنها أن تكونَ مرنةً بدل أن تكونَ ثابتةً، وذلك اعتمادًا على السِّياق. تُغيِّر "غوغل" باستمرارٍ شارتها لتَحتَفلَ بلَحظاتٍ أو أشخاصٍ استثنائيِّين باستخدام رسومات غوغل العابثة (Google Doodle) المبتكَرة.

ويمكن أن تأتيَ عواملُ الجَذْب المادِّيَّة أيضًا من تصميم منتَجٍ جذَّاب أو من تصميمٍ قويٍّ لتجربة الزبون. فكِّروا في شركة أپل مثلًا. الشركة مَعروفةٌ جيِّدًا بتفوُّقها، ليس فقط

بتصميم مُنتَجاتها الصناعيَّة، بل بتصميم واجهة المستخدم أيضًا. وغالبًا ما تُعدُّ واجهة المستَخدِم في أبِل بسيطةً جدًّا وغير مُرهِبة حتَّى للمستخدمين المبتَدِئين. كما يُعدُّ تَصميمُ متجر أبِل أحد أفضل التصاميم في قطاع تجارة التَّجزئة.

العقلانيَّة

هي القدرة البشريَّة على الحصول على المعرفة والتفكير وإنتاج الأفكار. والعقلانيَّة مرتبطةٌ ارتباطًا وَثيقًا بالقدرة على التفكير في ما يتجاوز ما هو واضحٌ، وكذلك القدرة على الابتكار. والعلامات التجاريَّة التي تتَّصف بعقلانيَّةٍ قويَّةٍ هي علاماتٌ مُبدعةٌ ولديها القدرة على إطلاق منتجاتٍ وخدماتٍ لم تتخيَّلها الأطراف الأُخرى أو الزبائن مِن قبل. وهكذا تثبِّت العلامات التجاريَّة قدرتها على حلِّ مشكلات الزبائن بصورةٍ فعَّالة.

عندما اعتمدت شركة السيَّارات تيسلا اسم المُبتكر الشهير، نيكولا تيسلا (Nicola Tesla)، وعدَت العلامة التجاريَّة بالاستمرار في الابتكار كما فعل صاحبُ الاسم. والعلامة التجاريَّة لا تخَيِّب الآمال؛ فهي في طليعة الابتكارات، مثل السيَّارات الكهربائيَّة وتحليلات صناعة السيَّارات وتكنولوجيَّات القيادة الذاتيَّة. إنَّ عقلانيَّة تيسلا توَلِّد جاذبيَّة قويَّة للعلامة التجاريَّة رُغم أنَّها لا تُعلِن عن نفسها.

يُثبِتُ المُبتكرون المخلخلون الرئيسون، مثل "أوبر" و"إير بي أن بي"، أيضًا على عقلانيَّتهم بتقديم خدماتٍ تَربطُ ما بين الزبائن ومقدِّمي الخدمات. و"أوبر" و"إير بي أن بي" مؤيِّدان رئيسان لما يُسمَّى اقتصاد المشاركة، لذا يَنظُرُ الزبائن إليهما على أنَّهما علاماتٌ تجاريَّةٌ ذكيَّة.

المُخالطة الاجتماعيَّة

إنَّ الشخص الذي يحظى بعلاقاتٍ اجتماعيَّةٍ قويَّة هو شخصٌ يثقُ أيضًا بمخالطة الآخرين، وهو يُظهِرُ مهاراتٍ جيِّدة في التواصل اللفظيِّ وغير اللفظيِّ. وبالمثل، لا تخافُ العلاماتُ التجاريَّةُ ذات الصفة الاجتماعيَّة القويَّة من إجراء محادثاتٍ مع الزبائن؛

فهي تُصغي إليهم، وإلى المحادثاتِ ما بينهُم. وهي تُجيب عن الاستفسارات، وتعمل على حلّ الشكاوى سريعًا. كما تُشرِكُ العلاماتُ التجاريَّةُ أيضًا زبائنها بانتظام بواسطة وسائل التواصُل المتعدِّدة. كما أنَّها تشارك محتوًى مثيرًا للاهتمام على وسائل التواصل الاجتماعيّ، وهذا بِدَورِه يجذبُ الزبائن.

مثلًا، ابتكرت سلسلة مطاعم "دَنيس داينر" (Denny's Diner) على وسائل التواصل الاجتماعيّ شخصيَّةً اجتماعيَّةً ودودةً ومرحة ومحبوبة. وتكتبُ العلامة التجاريَّة بانتظام ملاحظات ذكيَّةً وفكاهات على تويتر يحبُّها الناس، ويُعيدون تغريدها ممَّا يجعلها أكثر إنسانيَّة. وتتصرَّف سلسلة المطاعم بوصفها صديقًا في وُسْع الناس الاتّصال به، وهكذا يحصل على الكثير من التسويق بالكلام. كما أنَّ "زاپوس" موقع معروفٌ بكَونه علامةً تجاريَّة اجتماعيَّة. يمكن أن يتحدَّث الزبائن مع موظَّفي مركز اتّصالات "زاپوس" لساعاتٍ يناقشون فيها الأحذية وأمورًا أُخرى كأنَّهم أصدقاء. وفي الواقع، سجَّلت "زاپوس" رقمًا قياسيًّا لأطول محادثة مع خدمة الزبائن، وقد بلغَ ١٠ ساعات و٤٣ دقيقة.

العاطفيَّة

إنَّ الأشخاص الذين يستَطيعون خلقَ صِلةٍ عاطفيَّةٍ مع الآخرين لدَفعهم إلى الفعل هم مؤثِّرون أقوياء جدًّا. وفي وُسع العلامات التجاريَّة التي تستَثيرُ العواطف دَفْع الزبائن إلى القيام بأعمالٍ مُحبَّذة؛ فهي تتواصل مع الزبائن على المستوى العاطفيِّ برسائل مُلهِمَة. وأحيانًا، تتَّصل العلامات التجاريَّة بالزبائن بإظهار جانب روح الدعابة لديها.

"دوف" (Dove) هي علامةٌ تجاريَّةٌ تتمتَّع بجانبٍ عاطفيٍّ قويٍّ جدًّا؛ فهي علامةٌ تجاريَّة إنسانيَّة، حيث تتناول قضيَّة احترام الذات ما بين النساء بتشجيعهنَّ على حبِّ أنفسهنَّ، وتقدير جمالهنَّ الحقيقيّ. استطاعت دوف بواسطة حملةٍ ضخمةٍ استمرَّت على مدى أكثر من عَقْدٍ أن تتواصل عاطفيًّا مع النساء في جميع أنحاء العالم.

تقدِّم رقائق تشيبس "دوريتوس" (Doritos) مثالًا مختلفًا بواسطة إعلانها "الموجات فوق

الصوتيَّة" والذي بُثَّ في نهائيِّ كرة القدم الأميركيَّة ٥٠. وفي ذلك الإعلان، تخضعُ امرأةٌ حُبلى لفحص الموجات فوق الصَّوتيَّة في حين يأكل زَوجها كيسًا من رقائق "دوريتوس". وينتهي الإعلان بانطلاق الجنين من الرَّحِم ليحصل على بعض قطع دوريتوس. وتَبيَّن لاحقًا أنَّ الإعلانَ جعلَ الناس في حالة من الاستقطاب: فقد رآه بعض الأشخاص مُضحكًا جدًّا، في حين رآه آخرون مُثيرًا للاشمئزاز. ولو استُخدِمَتْ تكنولوجيا تتبُّعَ تقاطيع الوجه (Facial tracking technology)، لظَهَرَ أنَّ هذا الإعلان هو أحد أكثر الإعلانات التي تجعلُ الآخرين منخرطين، لا سيَّما من الناحية العاطفيَّة، رغم أنَّ المشاعر التي يُثيرها مختَلَطة.

شخصيّةٌ قويّة

يتمتَّعُ الأشخاصُ ذوي الشخصيَّة القويَّة بمعرفة الذات؛ فهم يُدركون ما يستطيعونَ إنجازه، وما يجيدونَه من أعمال، كما يعترفون بما عليهم تعلُّمه لاحقًا؛ فهُم يُظهِرون الثقةَ بالنَّفس، ولَدَيهم دوافع ذاتيَّة لتحسين أنفسهم. وبالمثل، تعرفُ العلامات التجاريَّة ذات الشخصيَّة القويَّة ما تمثِّله- أي سبب وجودها. لكنَّ هذه العلامات لا تخاف أيضًا من إظهار عيوبها، وتتحمَّلُ المسؤوليَّةَ الكاملةَ عن أفعالها.

مثلًا، تمثِّل "پاتاغونيا" (Patagonia) الاستدامة الاجتماعيَّة والبيئيَّة؛ فهي تهدف إلى التقليل ما أمكن من الآثار الاجتماعيَّة والبيئيَّة السلبيَّة لأنشطتها التجاريَّة. وفي السجلَّات التاريخيَّة لآثارها (Footprint Chronicles)، تسمح للزبائن بتتبُّع أصل أيِّ مُنتَجٍ يشترونه، وبرؤية الأثر الاجتماعيِّ والبيئيِّ للمنتَج. إنَّ "پاتاغونيا" صادقةٌ وواثقةٌ بنفسها بما يكفي لإظهار أنَّ عمليَّاتها التجاريَّة ليست مثاليَّة، وأنَّها لا تزال في الواقع تضرُّ بالبيئة. لكنَّها مُصمَّمة على التحسين بمرور الوقت.

پيتسا دومينوز (Domino's Pizza) هي مثالٌ آخر. أقدمَتْ شركة الپيتسا على خطوةٍ شجاعةٍ في عام ٢٠١٠م باعترافها أنَّ الپيتسا التي تصنعها لم تكن جيِّدة. وفي أحد الإعلانات، شاركت "دومينوز" عَلَنًا تعليقات الزبائن وملاحظاتهم حول الپيتسا. واستجابة لذلك،

أجرت الشركة تحسينات وتغييراتٍ كبيرة على البيتسا، وعرضتها على النقّاد. تحمَّلَتِ الشركة بثقةٍ مسؤوليَّةَ عيوبها مّما جعل العلامة التجاريَّة أكثر إنسانيَّة.

الأخلاقيَّة

تتعلّق بالسلوك الأخلاقيّ للشخص وتمتُّعه بنزاهةٍ عالية. يتمتَّعُ الشخصُ ذو الشخصيَّة الأخلاقيَّة الإيجابيَّة بالقدرة على معرفة الفرق ما بين الصواب والخطأ. والأهمُّ من ذلك هو أن تكونَ لديه الشجاعة لعمل ما هو صائب. وبالمثل، العلامات التجاريَّة ذات الصفات الأخلاقيَّة القويَّة، تكونُ مدفوعةً بالقِيَم. وتتكفَّلُ العلامات التجاريَّة بِجَعْل الاعتبارات الأخلاقيَّة الملائمة جزءًا أساسيًّا في كلّ قرارات الأعمال. وفي الواقع، تضعُ بعض العلامات التجاريَّة نماذج الأعمال الأخلاقيّة حاسبةً إيَّاها تمايُزًا أساسيًّا. وتَفي هذه العلامات التجاريَّة بوُعودها رغم أنَّ الزبائن لا يُتابعون فعليًّا تحقيقَ تلك الوعود.

مثلًا، أعلنت "يونيليڤر" (Unilever) في عام ٢٠١٠م خُطَّةً للعَيش المُستدام، وكان الهدفُ مضاعفةَ حجم الأعمال التجاريَّة مع تخفيض بصمتها البيئيَّة إلى النصف بحلول عام ٢٠٢٠م. كما كان هدفها أيضًا تحسينَ حياة أكثر من مليار شخصٍ، وتعزيز وسائل عيش ملايين الناس في هذه العمليَّة. وقد تُرجِمَت هذه البوصلة الأخلاقيَّة في نطاق الشركة إلى مُبادَراتٍ على مستوى العلامات التجاريَّة في حركةٍ لخَلْق علاماتٍ تجاريَّة أكثر إنسانيَّة ضمن الشركة. وتشمل الأمثلة جهود شركة "كنور" (Knorr) لمكافحة سوء التغذية في نيجيريا، وجهود "وول" (Wall) لإخراج رياديِّين على نطاقٍ صغيرٍ في الهند، وحملة "أومو" (Omo) لتوفير المياه في البرازيل.

ملخَّص: عندما تصيرُ العلامات التجاريَّة إنسانًا

تتبنَّى العلامات التجاريَّة أكثر فأكثر الصفات الإنسانيَّة لجذب الزبائن في العصر المتمركز على الإنسان. ويتطلَّبُ هذا الكشف عن الهموم والرغبات الكامنة للزبائن بواسطة الإصغاء الاجتماعيّ وعلم النَّتنوغرافي وبحوث التقمُّص. ولمعالجة هذه الهموم والرغبات

بفاعليَّة، على المسوِّقين بناءُ الجانب الإنسانيِّ من العلامات التجاريَّة. ويجب أن تكونَ العلامات التجاريَّة جذَّابة ماديًّا وعقلانيَّة بطريقةٍ مُقنعة، وأن تختلطَ اجتماعيًّا، وتكون مقبولةً من الناحية العاطفيَّة، في حين تُظهِر في الوقت نفسه شخصيَّةً ومبادئَ أخلاقيَّةً قويَّة.

أسئلة للتأمُّل

- ما أعمق هموم عملائك ورغباتهم؟
- هل تمتلك علامتك التجاريَّة صفاتٍ إنسانيَّة؟ ما الذي يمكن أن تفعلَه لتجعلها أكثر إنسانيَّة؟

الفصل ٩

تسويق المحتوى لإثارة الفضول حول العلامة التجاريَّة

المبادرة بالمحادثات مع رواية قِصصٍ قويَّة

المحتوى هو الإعلانات الجديدة، هاشتاغ (Hashtag) هو الشعار الجديد

باختصار: تسويق المحتوى هو نهجٌ تسويقيٌّ يتضمَّن إنشاء المحتوى والإشراف عليه وتوزيعه وتضخيمه بطريقةٍ يكون فيها مثيرًا للاهتمام، وذا صلة، ومفيدًا لمجموعةٍ من المتابعين المحدَّدين بوُضوح من أجل خَلْق محادثاتٍ حول المحتوى. ويُعدُّ تسويق المحتوى أيضًا شكلًا آخرَ من صحافة العلامة التجاريَّة والنشر ممَّا يولِّدُ اتِّصالاتٍ أعمقَ ما بين العلامات التجاريَّة والزبائن. تقدِّمُ العلامات التجاريَّة التي تطبِّقُ تسويقًا جيِّدًا للمحتوى للزبائن فرصةَ الحصول على محتوًى أصليٍّ ذي جودةٍ عالية، في حين تسردُ قصصًا مثيرةً للاهتمام حول علاماتها التجاريَّة في أثناء تلك العمليَّة. يُحوِّل تسويق المحتوى دَور المسَوِّقين من مرَوِّجي العلامة التجاريَّة إلى رواة قصص.

لقد طبَّقَتْ معظمُ الشركات اليوم تسويقَ المحتوى إلى حَدٍّ ما. وكشفت دراسةٌ أجراها "معهدُ تسويق المحتوى" (Content Marketing Institute) و"ماركتنغ بروفس" (MarketingProfs) أنَّ ٧٦٪ من الشركات في أسواق المستهلكين (B2C) و٨٨٪ من الشركات في أسواق الشركات (B2B) في أميركا الشماليَّة استخدمت تسويق المحتوى في عام ٢٠١٦م. وقد أنفقَتِ الشركات في سوق الشركات ما معدَّلُه ٢٨٪ من موازنتها التسويقيَّة على تسويق المحتوى، وأنفقَتِ الشركات في السوق ما معدَّله ٣٢٪. ويؤكِّد مَسوِّقو المحتوى هؤلاء أنَّ المحتوى صارَ الإعلانات الجديدة، وأنَّ الهاشتاغ الذي يُستَخدَم في توزيع المحتوى في وسائل التواصل الاجتماعيِّ صارَ يعادل دور الشعارات التقليديَّة.

كان تسويق المحتوى عبارةً عن كلمةٍ رنَّانةٍ مؤثِّرة في السنوات الأخيرة، وقد وُصِفَ بأنَّه مستقبلُ الإعلانات في الاقتصاد الرَّقْميّ. وقد ولَّدَتِ الشفَّافيَّةُ التي جاءت بها الإنترنت حقًّا فكرةَ تسويق المحتوى، إذ تُتيحُ الاتِّصالات عبر الإنترنت للزبائن إمكانيَّة التحدُّث واكتشاف الحقيقة حول العلامات التجاريَّة. ويواجه المسوِّقون اليوم عقبةً رئيسةً لدى محاولتهم الوصول إلى الزبائن باستخدام الإعلانات التقليديَّة؛ لأنَّ الزبائن لا يثقون

بها دائمًا. إنَّهم يفضِّلون سؤال الأصدقاء وأفراد الأُسرة للحصول على آراءٍ صادقة حول العلامة التجاريَّة. وعندما يسمَعونَ ادِّعاءات العلامات التجاريَّة، فإنَّهم يتحقَّقون من صحَّتها بالتحدُّث إلى أقرانٍ موثوقٍ بهم في مجتمعهم.

تُعدُّ حقيقةُ أنَّ الزبائن لا يَجِدون في أحيانٍ كثيرةٍ الرسائل الإعلانيَّة جذَّابةً، ضغطًا إضافيًّا على المسوِّقين. والدَّورُ الأساسيُّ للمسوِّقين هو نَقْلُ القيمة المقدَّمة لعلاماتهم التجاريَّة. وصار المسوِّقون مبدعين جدًّا في تقديم معلوماتٍ مُعقَّدة بواسطة الإعلانات دون ضغط الزبائن، لا سيَّما إذا ما نظرنا إلى المساحة والوقت المحدودَين اللذَين يستطيعون تحمُّلَ تكلفتِه في وسائل الإعلام المدفوعة. لكنَّ الحقيقةَ هي أنَّ الزبائن اليوم يَجِدون في أحيانٍ كثيرةٍ أنَّ القيمةَ المقدَّمة لعلامةٍ تجاريَّةٍ ما ليست ذات صِلةٍ بهم، وأنَّها مرفوضةٌ منهم.

وقد لعبَتْ وسائل التواصل الاجتماعيِّ دورًا أساسيًّا في هذا التحوُّل. ففي الماضي، كان الزبائن يستَمِعون بانتباهٍ إلى المحتوى الذي كانت تبثُّه وسائل الإعلام التقليديَّة، بما في ذلك الإعلانات. فلم يكُنْ لديهم ببساطةٍ أيُّ خَيارٍ آخر. لكنَّ وسائل التواصُل الاجتماعيِّ غيَّرتْ كلَّ ذلك، وصارت الآن لدى الزبائن وَفرةٌ من المحتوى الذي يوَلِّده المستخدمون، ويجدونه أكثر مصداقيَّةً على نحو مَلحوظٍ، أو أكثر جاذبيَّةً من المحتوى الذي تقدِّمه وسائل الإعلام التقليديَّة. إنَّ ما يجعل محتوى وسائل التواصل الاجتماعيِّ جذَّابًا هو أنَّه طَوعيٌّ، ويجري الحصول عليه عند الطَّلب، ممَّا يعني أنَّ الزبائن يختارون استهلاك المحتوى كلَّما أرادوا وحيثما أرادوا أيضًا.

في وسائل التواصُل الاجتماعيّ، لا تستطيع الإعلانات مقاطَعةَ الزبائن بصورةٍ كبيرةٍ في أثناء انشغالهم بالمحتوى. مثلًا، يمكن تخطِّي الإعلان (Skip Ad) إلى محتوى الڤيديو المطلوب على يوتيوب بعد خمسِ ثوانٍ تقريبًا. وقد شكَّل هذا الوضع سابقة بأنَّ إعلانًا ما قد يُرفض إذا لم يُعجِبِ المشاهد. ونحن نسمِّي هذا "تحدِّي التخطِّي العالميِّ من خمس ثوانٍ". فإذا فشلت العلامات التجاريَّة أو أصحاب الإعلانات في جَذْبِ الانتباه في غضونِ الثواني الخمس الأولى، فلا يمكنهم أن يتذمَّروا إذا ما اختار الزبائن تَجاهُل بقيَّة محتواهم.

ينطبق هذا أيضًا على المحتوى الذي يحمل اسم العلامةَ التجاريَّة والمحتوى برعاية علامة تجاريَّة- وهو المحتوى الذي تقدِّمه العلامات التجاريَّة، لكن ليس في شكل إعلان نموذَجيّ- على وسائل التواصل الاجتماعيّ. فإذا لم يجد الزبائن محتوى العلامة التجاريَّة والمحتوى برعايتها جذّابًا وذا صلة بهم، فلن يُمضوا وقتَهم في مشاهدته. وحقيقةُ أنَّ مقاطع الفيديو الأكثر مشاهدةً، والقنوات التي يشترك فيها أكبر عددٍ من الأشخاص على يوتيوب، هي ما يبتكرُه المستَخدمون، وليس محتوى تبتكرُه العلامة التجاريَّة- هي حقيقةٌ سهلةُ الإثبات.

ورُغمَ هذه التحدِّيات، فإنَّ المسوِّقينَ يُدركون قيمةَ وسائل التواصل الاجتماعيّ التي تمنح المسوِّقين في الواقع فرصًا لقَفْزاتٍ عظيمةٍ تجنِّبُهم وسطاء الإعلام التقليديِّين ليواصلوا مباشرةً مع الزبائن. وخلافًا لوسائل الإعلام التقليديَّة التي تعتمد كثيرًا على البثّ من مصدرٍ واحد إلى العديد من المتلقِّين (One to many broadcasting)، تسمح وسائل التواصل الاجتماعيّ بإجراء محادثاتٍ أكثر تفاعُليَّة. وغالبًا ما تكون هذه المحادثات المباشرة في اتِّجاهَين مع الزبائن أكثر تأثيرًا وكذلك أكثر كفاءة. ويؤدِّي هذا التفكير إلى ازدياد العلامات التجاريَّة والشركات التي تستخدم تسويق المحتوى في وسائل التواصل الاجتماعيّ لاستكمال الإعلانات التقليديَّة. وهي تهدف لأنْ تصيرَ في نهاية المطاف وسائلُ اتِّصالاتها التسويقيَّة الخاصَّة، وأن تُقلِّل من اعتمادها على وسائل الإعلام التقليديَّة.

لكنَّ المشكلة هي أنَّ المسوِّقين كثيرًا ما يرَون تسويق المحتوى على أنَّها شكلٌ آخرُ من أشكال الإعلانات، في حين يرَون وسائل التواصل الاجتماعيّ على أنَّها شكلٌ آخرُ من وسائل البثّ. ويُحوِّل بعض المسوِّقين ببساطةٍ إعلاناتهم إلى وسائل التواصل الاجتماعيّ دون إعادة ابتكار المحتوى على نحوٍ كبير؛ فهُمْ يَرَون المحتوى بوصفه نسخةً أطوَلَ من الإعلانات.

ونحن نعتقدُ أنَّ المطلوبَ هو تَحوُّلٌ رئيسٌ في منحى التفكير؛ لأنَّ المحتوى هو في الحقيقةِ

الإعلاناتُ الجديدة. لكنَّ الاثنَين مختَلِفان اختلافًا كلِّيًّا. ويتضمَّنُ الإعلانُ المعلومات التي تريدُ العلامات التجاريَّة نَقْلَها للمساعدة على بَيع منتجاتها وخدماتها، أمَّا المحتوى، من جهةٍ أُخرى، فيحتوي على معلوماتٍ يريد الزبائن استخدامها لتَحقيق أهدافهم الشخصيَّة والمهنيَّة.

كشفت دراسةٌ أجرَتْها غوغل في عام ٢٠١٥م عن آلاف إعلانات "المشاهدة الحقيقيَّة" (True View) على يوتيوب حول سمات مقاطع الڤيديو التي لا يتخطَّاها المشاهدون، وهي كالآتي: تتضمَّنُ قصصًا ووجوهًا بشريَّة وبعض أنواع الرسوم المتحرِّكة. وكشفت أيضًا أنَّ إدراج شعار العلامة التجاريَّة في الثواني الخمسة الأولى من إعلانٍ ما يزيد من تذكُّر المشاهِد للعلامة التجاريَّة، لكنَّه قد يُقلِّل أيضًا من وقت المشاهدة. فعَلى المسوِّقين أن يدركوا أنَّ تعريفهم للمحتوى الجيِّد قد لا يكون هو نفسه تعريف الزبون. وفي نهاية الأمر، تعريف الزبون هو المُهِمّ.

وللتواصُل مع الزبائن بانتظامٍ وثبات، على المسوِّقين أحيانًا ابتكار محتوى قد لا يُسهم مباشرةً في القيمة الماليَّة للعلامة التجاريَّة، أو يعمل على تحسين أرقام مبيعاتهم، بل يكونُ محتوى قَيِّمًا للزبائن.

مثلًا، استراتيجيَّة تسويق المحتوى لشركة "هِپمَنك" (Hipmunk)، وهي شركةٌ إلكترونيَّة في مجال السَّفر، وتقدِّم مجلَّةَ السفر "تيل وِند" (Tailwind). توفِّر هذه المجلَّةُ معلوماتٍ غالبًا ما يبحث عنها الزبائن. وتناقش مقالةٌ صدرَتْ مؤخَّرًا بعنوان "ما يعنيه خروج بريطانيا من الاتِّحاد الأوروبِّيّ للسَّفر في الصيف"- تأثير خروج بريطانيا من الاتِّحاد الأوروبِّيّ في المسافرين من الولايات المتَّحدة. وتضمُّ كذلك مقالاتٌ أُخرى معلوماتٍ مفيدةً للمسافرين، مثل آداب إعطاء الإكراميَّات وقواعدها حول العالم، والقواعد المتعلِّقة بالأمتعة لشركات الطيران الكبرى.

والمثيرُ للاهتِمام هو أنَّ "هِپمَنك" تقدِّم أيضًا مساعِدَ سفرٍ آليًّا مبنيًّا على الذكاء الاصطناعيّ، ممَّا يَسمح للزبائن بتخطيط سفرهم دون إجراء أيِّ بَحثٍ.

إذا نسخَ الزبائن Hello@hipmunk.com على رسالةٍ إلكترونيَّة لمناقشة خطط السفر، فسوف تتمكَّن الشركة من معرفة نيَّات سفرهم، وترسل جوابًا إلى الجميع يحتوي على توصيات السفر. وإذا أعطى الزبائن "هِپمَنك" تصريحًا لمشاهدة جَدوَل برامجهم على غوغل ومواقع رحلاتهم التالية، فإنَّها تبعثُ إليهم برسالةٍ إلكترونيَّة تتضمَّنُ تَوصِياتِ السَّفر القريبة منهم. وبالنَّظر إلى أنَّ صناعةَ السفر تتناسب ونمط "السمك الذهبيّ" (سمك الزينة) بدرجةٍ عالية عادةً من "**طرح الأسئلة**" (انظرْ الفصل ٧)، فإنَّ المحتوى الذي تقدِّمه "هِپمَنك" يُقلِّل في الواقع من جهود البحث الذي يُجريه الزبائن، وقد يُحوِّل نمطَ مسارِ الزبون خطوةً أكثرَ مثاليَّة من نمط "ربطة القوس" (الپاپيون).

تسويق المحتوى خطوةً فخطوة

في جوهره، يتضمَّن تسويق المحتوى إنتاج المحتوى وتوزيعه. وتتطلَّب حملةٌ فعَّالةٌ لتسويق المحتوى من المسَوِّقين ابتكارَ محتوى أصليٍّ داخل شركاتهم، أو اختياره من مصادر خارجيَّة. كما أنَّ على مسَوِّقي المحتوى أن يوزِّعوا المحتوى بأفضل خَليطٍ من القنوات. لكنَّ الخطأ الأكثر شيوعًا لاستراتيجيَّة تسويق المحتوى هو المباشرة فَورًا بإنتاج المحتوى وتوزيعه دون وُجودِ أنشطةٍ مناسبةٍ لمرحلتَي ما قبل الإنتاج وما بعد التوزيع.

نُدرج في الأقسام الفرعيَّة التالية الخطوات الثماني الرئيسة لتسويق المحتوى، التي يجب أن يتَّبعها المسوِّقون. وفي كلِّ خطوةٍ من هذه الخطوات، على المسوِّقين أن يتحقَّقوا من جميع المربَّعات قبل الانتقال إلى المربَّع التالي. (انظر الشكل ٩,١).

الخطوة ١: وضعُ الأهداف

قبل الشروع في رحلة تسويق المحتوى، على المسوِّقين تحديد أهدافهم بوضوح. دون وجود أهدافٍ مناسبة، قد يتوه المسوِّقون عندما يتعمَّقون بإنشاء المحتوى وتوزيعه. ويجب أن تتماشى أهدافهم مع أهداف أعمالهم الشاملة وأن تُترجَم إلى مقاييسَ رئيسةٍ يُقيَّمُ بموجبها تسويق المحتوى.

1 وضعُ الأهداف

ما الذي تريد تحقيقه من حملة تسويق المحتوى هذه؟

- هدف بناء العلامة التجاريّة
- هدف نموّ المبيعات

2 تحديد الجمهور

مَن زبائنُك؟ ما همومهم ورغباتهم؟

- مواصفات الزبائن وشخصيّاتهم
- هموم الزبائن ورغباتهم

3 ولادة فكرة المحتوى والتخطيط

ما الفكرة الرئيسة للمحتوى؟ ما خريطة طريق المحتوى؟

- موضوع المحتوى
- تصاميمُ المحتوى ومزيجه
- خطُّ رواية قصص المحتوى وجدوله الزمنيّ

4 ابتكارُ المحتوى

مَن يبتكر المحتوى؟ ومتى؟

- الذين يبتكرون المحتوى: داخل المنشأة أو من وكالات
- برنامج إنتاج المحتوى

5 توزيع المحتوى

أين تريد توزيع أُصول المحتوى؟

- قناةٌ أنت تملكها
- قناةٌ مدفوعة الأجر
- قناةٌ مكتَسَبة

6 تضخيم المحتوى

كيف تخطِّط لزيادة فاعليّة المحتوى والتفاعل مع الزبائن؟

- إجراء محادثاتٍ بشأن المحتوى
- استخدام الناشطين (Buzzers) والمؤثِّرين (Influencers)

7 تقييم تسويق المحتوى

إلى أيّ مدى كانت حملة تسويق المحتوى ناجحة؟

- مقاييس تسويق المحتوى
- إنجازات الهدف الشامل

8 تحسين تسويق المحتوى

كيف تُحسِّن تسويق المحتوى الموجود؟

- تغيير موضوع المحتوى
- تحسين المحتوى
- تحسين توزيع المحتوى وتضخيمه

الشكل ٩,١: تسويق المحتوى خطوةً فخطوة

يمكن تصنيف أهداف تسويق المحتوى ضمنَ فئتَين رئيستَين: الأولى هي أهدافٌ تتعلَّق بالمبيعات، وتشمل جَمْعَ أسماء الزبائن المُحتَمَلين، وإغلاق عمليَّات البيع، والبيع المتقاطع (Cross selling) ، وترفيع البيع ،(Up selling)، وإحالة المبيعات (إحالة معلوماتٍ عن زبائن مُحتَملين إلى مندوب المبيعات). والفئة الثانية هي أهدافٌ تتعلَّق بالعلامة التجاريَّة، وتشمل الوعي بالعلامة التجاريَّة، والارتباط بها، وتأييدها أيضًا. ولدى معظم مسوِّقي المحتوى أكثر من هَدفٍ في كلتا الفئتَين. ويُعلن معهد تسويق المحتوى أنَّ معظَمَ مسوِّقي المحتوى الفاعلين في شركات البيع للمستهلكين (B2C) في أميركا الشماليَّة، يعلِّقون أهمِّيَّةً على الوعي بالعلامة التجاريَّة، وتأييدها، والاتِّصال بها بوصفها أهدافًا رئيسةً. ومن جهةٍ أُخرى، يُشدِّد مسوِّقو المحتوى في شركات البيع للشركات (B2B) أكثر على جمع أسماء الزبائن المحتملين والمبيعات بوصفهم أهدافًا رئيسة.

ويساعد تحديد الأهداف المسوِّقين على تصميم استراتيجيَّة تسويق المحتوى بصورةٍ أفضل. وإذا كانت الأهدافُ تندرجُ ضمنَ الفئة المتعلِّقة بالمبيعات، فعلى المسوِّقين التحقُّقُ من أنَّ قنوات توزيع المحتوى تتوافق جيِّدًا مع قنوات البيع. فمثلًا، بيرتشبوكس هي خدمةُ اشتراكٍ إلكترونيَّة لمنتجات التجميل، وهي تقدِّمُ نصائحَ للمحافظة على شعرٍ صحِّيٍّ أكثر بواسطة الڤيديوهات. وما دام أحد الأهداف هو المبيعات، فقد وُضِعَ رابطٌ بعنوان "تسَوَّق هذه القصَّة" إلى جانب الڤيديو ممَّا يسمح للأعضاء المشاهدين أن ينقُروا ويشتَروا المنتجَ المُعلَن عنه في المحتوى مباشرةً لو أرادوا ذلك.

من جهةٍ أُخرى، إذا كانت الأهداف أكثر تركيزًا على مقاييس العلامة التجاريَّة، فعلى المسوِّقين أن يتحقَّقوا من أنَّ المحتوى يتَّسِقُ دائمًا مع شخصيَّة العلامة التجاريَّة. ومن الأمثلة على ذلك "كولجيت" (Colgate)، حيث يساعدُ محتوى "مركَز العناية بالفم" على بناء الصورة للعلامة التجاريَّة لكولجيت بوصفها خبيرةً للعناية بالفَم. وفي الهند، يساعد برنامج مركز كولجيت للعناية بالفم على رَبْط أطبَّاء الأسنان بالمرضى المُحتَملين، ممَّا يساعد على بناء صورةٍ قويَّةٍ للعلامة التجاريَّة في كلٍّ من مجموعتَي المشاهدين.

الخطوة ٢: تحديد الجمهور

بعد إتمام تحديد الأهداف بوضوح، على المسوِّقين تحديد الجمهور المستهدَف. ولا يمكن أن يُعرِّف المسوِّقون الجمهورَ باستخدام تعبيرٍ عامٍّ فقط، مثل "زبائننا" أو "الشباب عمومًا" أو "متَّخذو القرارات". إنَّ تحديد مجموعةٍ فرعيَّة معيَّنة من الجمهورِ يساعد المسوِّقين على إنشاء محتوى أعمق وأكثر دقَّة ممَّا يُسهمُ بِدَوره في فاعليَّة السَّرد القصصيِّ حول العلامة التجاريَّة.

وكما هي الحال في التجزئة السوقيَّة التقليديَّة، يمكن أن تكونَ حدود الجمهور جغرافيَّةً وديموغرافيَّة ونفسيَّةً وسلوكيَّةً. وغالبًا ما يكون الحَدُّ النهائيُّ سلوكيًّا. ويقترح دوغلاس هولت (Douglas Holt) أن يركِّز مسوِّقو المحتوى على المواضيع التي تهتمُّ بها ثقافاتٌ فرعيَّةٌ محدَّدةٌ (مثل التعليم المنزليِّ، والطباعة ثلاثيَّة الأبعاد، ومراقبة الطيور، ورياضة بناء الأجسام، وهي جميعها تميل إلى التجمُّع في مجتمعاتٍ، وتوزيع محتوى ذي صلة ما بين أعضائها. وما دامَ معظمُ الثقافات الفرعيَّة يُجتَذَبون بمواضيع غير مألوفة ولا سائدة، فقد يجدُ مسوِّقو المحتوى أفكارًا ليست عامَّة للمحتوى حينَما يراقبونها. وعلاوةً على ذلك، فإنَّ معظم الناشطين في الثقافة الفرعيَّة هم مؤثِّرون سيساعدون على تضخيم المحتوى.

بعد أن يضعَ المسوِّقون حدود جمهورهم، فعلَيهم معرفة مواصفاتهم ووصف شخصيَّاتهم ممَّا يساعدهم على تخيُّل ما سيبدو عليه جمهورهم فعليًّا في الحياة الحقيقيَّة. وبواسطة البحوث الصحيحة، ينبغي أيضًا أن يكتشفوا همومَهم ورَغْباتهم- أو نقاط الألم والطموحات- التي تحدِّد حاجتهم إلى محتوى معيَّن. ويجب أن يسعى المسوِّقون بعد ذلك إلى تقديم المحتوى الذي يساعدهم على التحرُّر من همومهم وتحقيق رغباتهم.

مثلًا، تركِّز "إير بي أن بي" على المسافرين الراغبين في تجرِبة البلدان التي يقصدونها كأنَّهم سكَّانٌ محلِّيُّون يعيشون فعلًا هناك، وليسوا سيَّاحًا. لذلك، تنشر "إير بي أن بي" ما يُعرَفُ بِاسْم "القائمة المحلِّيَّة" لوجهات السفر الرئيسة. وهذا الكُتيِّب، الذي يُرسَل بصيغة "PDF"، هو دليلٌ على شكل خريطة يصفُ ما يفعلُه السكَّان المحلِّيُّون، والأماكن

المفضَّلة التي يقصدونها في مدينة ما. وبهذا يُعدُّ أصلًا دَليلًا للسَّفر، لكنَّه يأخذُ وجهة نظر السكَّان المحليِّين وليس السيَّاح. وتساعد شريحة الجمهور المُحدَّدة بوضوحٍ "إير بي أن بي" على تطوير محتوى جذَّابٍ وذي صلةٍ.

الخطوة ٣: تكوين فكرة المحتوى والتخطيط

الخطوة التالية هي إيجاد أفكارٍ حول أيِّ محتوى يجب ابتكاره لإنجاز تخطيطٍ صحيح. وهكذا فإنَّ مجموعةً من المواضيع ذات الصلة، وهيئة مناسبة وروايات قويَّة، تضمن حملةً ناجحةً لتسويق المحتوى.

عند إيجاد الموضوع الأساسيِّ الصحيح، على المسوِّقين النظر في أمرَين. أوَّلًا، محتوًى كبير له صلة واضحة بحياة الزبائن. وبسبب فوضى المعلومات هذه، يجب أن يعني المحتوى شيئًا ما للجمهور لتجنُّب صرف النظر عنه. ويجب أن يعمل على تخفيف همومهم ومساعدتهم على السعي وراء رغباتهم. ثانيًا، يتمتَّعُ المحتوى المؤثِّر بقصصٍ تعكس شخصيَّة العلامة التجاريَّة وشيفرتها. ويعني هذا أنَّ المحتوى يجب أن يصيرَ الجسرَ الذي يربط قصص العلامة التجاريَّة بهموم الزبائن ورغباتهم. ويمكن أن يكون المحتوى وسيلةَ العلامات التجاريَّة لإحداث تأثيرٍ وتَرْك إرثٍ، وهو الهدف النهائيّ لكتاب "**التسويق ٣,٠**". ويتطلَّب هذا الأمر من المسوِّقين أن يفكِّروا بعمقٍ في رسالةِ علامتهم التجاريَّة: ماذا تمثِّل العلامات التجاريَّة أبعد من قيَمها المقدَّمة؟ مثلًا، تستفيد شركة "جنرال إلكتريك" من اهتمامات المتحمِّسين للتكنولوجيا وأصحاب الاهتمامات المستقبليَّة بواسطة مجلَّتها الإلكترونيَّة "تكسكولوجِست". وفي الوقت نفسه، تحاول أن تبتكرَ قصصًا تكنولوجيَّةً مستقبليَّةً حول العلامة التجاريَّة جنرال إلكتريك.

على المسوِّقين أيضًا استكشاف هيئة المحتوى؛ إذ يمكنُ تقديم المحتوى في أشكالٍ مكتوبة: بيانات صحفيَّة، أو مقالات، أو رسائل إخباريَّة، أو تقارير حكوميَّة، أو دراسة حالات، أو حتَّى كُتُب. كما يمكن أن يكونَ للمحتوى أكثرَ من شكلٍ بصريّ: مخطَّطات المعلومات، ورسومٌ هزليَّة، ورسوم تفاعليَّة، وشرائح عروض تقديميَّة، وألعاب، وڤيديوهات، وأفلام قصيرة، أو حتَّى أفلام طويلة. وقد أفاد "معهد تسويق المحتوى" أنَّ ٨٠٪ من شركات

البيع للمستهلكين (B2C) تستخدم أمثلةً توضيحيَّة وصورًا ورسائل إخباريَّة إلكترونيَّة وفيديوهات ومقالات على مواقع الإنترنت، في حين تستخدمُ أكثر من ٨٠٪ من شركات المتاجرة بين الأعمال (B2B) دراسات الحالة، والمُدوَّنات الإلكترونيَّة، والرسائل الإخباريَّة الإلكترونيَّة، ودعوات شخصيَّة لحضور المناسبات.

ونظرًا إلى الاتِّجاه نحو تسويق المحتوى متعدِّد الشاشات- يظهر ٩٠٪ من جميع تفاعلات وسائل الإعلام اليوم على مختلف أشكال الشاشات، وَفقًا لغوغل- فعلى المسَوِّقين أن ينظروا في تصاميمَ متعدِّدةٍ تضمنُ أن يكونَ المحتوى مرئيًّا، ويمكن الوصول إليه.

هناك عنصرٌ آخر ينبغي أن يستكشفَه المسوِّقون في مرحلتَي تكوين الفكرة والتخطيط، وهو الرواية الشاملة لتسويق المحتوى. فغالبًا ما يكون تسويق المحتوى ضمنَ حلقاتٍ مرتبطًا بأجزاء مختلفةٍ صغيرةٍ للقصَّة تدعم الخطَّ العامَّ للرِّواية. ومع أنَّه يصحُّ أنَّ تسويق المحتوى هو أكثر تأثيرًا في بداية مسار الزبون (لا سيَّما في بناء عمليَّة الجذب والفضول في مرحلَتَي **الجاذبيَّة وطرح الأسئلة**)، فإنَّ المحتوى يجب أن يُوزَّع على مسار الزبون بأكمله. وفي أحيانٍ كثيرة، يكمن السرُّ في البناء الصحيح للتَّسلسُل ومَزيج التصميم.

الخطوة ٤: ابتكار المحتوى

تؤدِّي جميعُ الأنشطة التي ناقشناها إلى الخطوة الأهمّ، وهي ابتكار المحتوى. ويعلَمُ مسوِّقو المحتوى الناجحون أنَّ ابتكارَ المحتوى ليس عملًا بدَوامٍ جزئيٍّ يمكن القيام به بفُتورٍ ولامبالاة، بل يتطلَّبُ ابتكارُ المحتوى التزامًا هائلًا من حيثُ الوقتُ والموازنة المقرَّرة. وإذا لم يكن المحتوى أصليًّا وثريًّا وذا نوعيَّةٍ عاليةٍ، فإنَّ حملةَ تسويقه تصيرُ هَدْرًا للوقت، وتعطي أحيانًا نتائجَ عكسيَّة.

تختار بعض العلامات التجاريَّة ابتكار المحتوى بنفسها. مثلًا، استطاعت شركة "أميركان إكسبرس للنشر" (American Express Publishing) أن تنشرَ في الافتتاحيَّة محتوًى عالي الجودة للشرائح المقتدرة، وذلك ضمن مجلَّات مثل "السفر + الترفيه" (Travel + Leisure)،

و"الطعام والنبيذ" (Food & Wine)، وقد بيعَتْ مجموعة النشر في النهاية لشركة تايم (Time Inc.) عندما حدَّتِ القوانينُ المصرفيَّةُ من قدرتها على النُّموّ.

يمكن أن يكونَ ابتكارُ المحتوى في الواقع عملًا تجاريًّا مستقلًّا في حَدِّ ذاته؛ فهو يتطلَّب من المسوِّقين أن يتصرَّفوا كأنَّهم ناشرون بوُجودِ كتَّابٍ ومُحرِّرين أقوياء. كما يجب أن يلتزم منتجو المحتوى الجيِّدون داخل الشركة المعاييرَ الصحفيَّةَ العاليةَ، والنزاهةَ التحريريَّة. ويجب ألَّا يكونوا متحيِّزين للعلامة التجاريَّة التي يعملون لها. كما ينبغي أن يتعلَّموا من مُنتجي هوليوود الكبار كيفيَّة ابتكار قصصٍ مسلِّية ومثيرةٍ للاهتمام.

ليس لابتكار المحتوى تاريخُ بدايةٍ أو نهاية، بل هو عمليَّةٌ مستمرَّةٌ تتطلَّبُ الاتِّساق. لذا على المسوِّقين التحقُّق من أنَّ لديهم القدرة في شركاتهم على إيصال المحتوى على المدى الطويل. وإذا لم يكونوا قادرين على ذلك، فلا بدَّ من التفكير في الحصول على المحتوى من مصادر خارجيَّة. والاستعانة بمنتجي محتوى محترفين لابتكار المحتوى هو الطريقة الأسهل: صحفيُّون، أو كتَّاب سيناريو، أو مختصُّونَ في الرسوم المتحرِّكة، أو مصوِّرو ڤيديو.

هناك بديلٌ آخرُ هو رعاية محتوى يُنتجه طرفٌ ثالث. فكِّروا في الحقيقة المدهشة التي أعلنتها نيويورك تايمز (New York Times): يُمضي القرَّاء على منشورات مدفوعة الوقتَ نفسَه تقريبًا الذي يُمضونَه في قراءة قصصِ الأخبار. ومن الأمثلة على المنشورات المدفوعة مقالةٌ بعنوان "التكلفة المدهشة لعدم التمتُّع بإجازة"، برعاية "ماستركارد" (MasterCard)، وهي تُناقشُ بالتَّفصيل التداعيات الاقتصاديَّة لعدم الذَّهاب في إجازة. وهناك إمكانيَّةٌ أُخرى هي اختيار محتوًى يبتكرُه المستَخدمون وينظِّمونَه. ومنَ الأمثلة على ذلك، مصنَعُ مشروبات مشهور يدعو الزبائن إلى تصويرِ ڤيديوهاتٍ والتقاط صور ومشاركتها، وذلك للتَّعريف بأصول تناوُلِ هذا المشروب مثلًا.

الخطوة ٥: توزيع المحتوى

لا قيمة لمحتوى ذي نوعيَّة عاليَّة ما لم يصلْ إلى الجمهور المقصود. ووسطَ تلاطُم أمواج

المحتوى، من السهل أن يضيعَ محتوًى بعد إرساله. وينبغي أن يتحقَّقَ المسوِّقون أنَّ محتواهم يمكن اكتشافه من الجمهور بواسطة عمليَّة توزيعٍ صحيحةٍ له. وصحيحٌ أنَّ تسويق المحتوى وُلدَ في العصر الرقَميّ، لكنْ بخلاف الاعتقاد الشائع، فتسويق المحتوى لا يُنجَز دائمًا بواسطة قنواتِ وسائلِ الإعلام الرَّقْميَّة. إنَّ بعضَ تصاميم المحتوى وقنوات التوزيع تقليديَّة (غير رَقْميَّة)، بل حتَّى الرَّقْميُّون بالفِطرة يستخدمون التسويق التقليديَّ للمحتوى. وتشمل الأمثلة كتبٌ تنشرُها الشركات، مثل "**إيصال السعادة**" (Delivering Happiness) من "زاپوس"، و"متجرُ كلِّ شيء" (The Everything Store) من أمازون. علاوةً على ذلك، يتَّفق المسوِّقون في شركات البيع للشركات (B2B) وشركات البيع للمستهلكين (B2C) في أميركا الشماليَّة على أنَّ الدعوات الشخصيَّة لحضور المناسبات تقدِّم مدخلَ تسويقِ المحتوى الأكثر فاعليَّة بحسب دراسةٍ مسحيَّة لمعهد تسويق المحتوى. وتسمح هذه المناسبات بتَفاعُلاتٍ أكثر فائدةً على المستوى البشريِّ، والتي تكون غير موجودة في تسويق المحتوى الرَّقْميّ.

هناك ثلاث فئاتٍ رئيسة للقنوات الإعلاميَّة يمكن أن يستخدمَها مسوِّقو المحتوى: وسائل الإعلام المملوكة، والوسائل مدفوعة الأجر، والمكتَسَبة. وتتألَّف وسائل إعلام العلامة التجاريَّة المملوكة من أُصول القناة التي تمتلكها العلامة التجاريَّة، والتي تخضع بالكامل لسَيطَرتها. وفي وُسع العلامة التجاريَّة توزيع المحتوى على قنواتها الإعلاميَّة التي تمتلكها متى شاءت. وتشمل الوسائل الإعلاميَّة المملوكة منشورات الشركات، ومناسبات الشركات، ومواقع الإنترنت والمدَوَّنات الإلكترونيَّة، والمجتمعات الإلكترونيَّة التي تُديرها الشركة، والرسائل الإخباريَّة بالبريد الإلكترونيّ، وحسابات وسائل التواصل الاجتماعيّ، وتنبيهات الهواتف النقَّالة، وتطبيقات الهاتف النقَّال التي تمتلكها العلامة التجاريَّة. وهذه هي وسائل الإعلام المُستَهدِفة إلى حَدٍّ كبيرٍ التي يقتصر مجالُها عادةً على زبائن العلامة التجاريَّة القائمين حاليًّا. ورُغمَ أنَّ وسائل الإعلام المملوكة مجَّانيَّة، فإنَّ بناءَها وإدارتها يتطلَّبان موارد داخليَّة كبيرة.

من ناحيةٍ أُخرى، وسائل إعلام العلامة التجاريَّة مدفوعة الأجر هي القنوات التي تدفعُ

لها العلامة التجاريّة لتوزيع محتواها. وهي تشمل وسائل الإعلام التقليديّة، مثل الإعلام الإلكترونيّ والإعلام المطبوع ووسائل الإعلام الخارجيّة، إلى جانب الإعلام الرَّقْميّ. وفي الفضاء الرَّقْميّ، تتضمَّنُ قنوات الإعلام المدفوعة الأكثر شيوعًا إعلانات الراية (Display banners) وشبكات الناشرين، وقوائم محرِّك البحث، ومواقع وسائل التواصل الاجتماعيّ مدفوعة الأجر، ووسائل إعلام الهواتف النقّالة. وتدفع العلامة التجاريّة عادةً استنادًا إلى عدد مرّات عرض المحتوى، أو استنادًا إلى عدد مرّات التفاعل، مثل عدد مرّات النقر، أو عمليّات التسجيل في الموقع، أو بحسب عمليّات الشراء. وتُستخدَم وسائل الإعلام المدفوعة الأجر عادةً للوصول إلى جمهورٍ جديدٍ مُحتَمَل، والاحتفاظ به في محاولةٍ لبناء الوعي بالعلامة التجاريّة، ودفع الجمهور إلى القنوات الإعلاميّة المملوكة.

تشمل وسائلُ الإعلام المكتسبة للعلامة التجاريّة تناوُلَ المنتج وعرضه للجمهور، وهما أمران اكتسبَتْهُما العلامة التجاريّة بسبب التسويق بالكلام أو التأييد. وعندما تكون نوعيَّةُ المحتوى عاليةَ الجودة، يشعر الجمهور بأنَّ عليه توزيعه بسرعةٍ بوسائل التواصل الاجتماعيّ والمجتمعات، ومن ثَمَّ يكونُ التسويقُ الطبيعيُّ بالكلام (Organic word of mouth). ويمكن أن يكونَ عرضُ المُنتَج للجمهور بواسطة الإعلام المُكتَسَب نتيجةَ جُهودٍ حثيثةٍ للعلاقات العامَّة والعلاقات بالإعلام، ممَّا يولِّد ما يُعرَف بِاسْم التسويق بالكلام المُضخَّم (Amplified word of mouth). وعادةً ما لا تقفُ وسائلُ الإعلام المُكتسَبة وحدَها؛ فهي تتطلَّب من وسائل الإعلام المملوكة والمدفوعة الأجر تَوليدَ تناوُلٍ مجّانيٍّ للمحتوى.

الخطوة ٦: تضخيم المحتوى

إنَّ المفتاح لتوزيعٍ قويٍّ لوسائل الإعلام المكتَسبَة هو استراتيجيَّة لتَضخيم المحتوى، واضِعين في الحسبان أنْ ليسَتْ جميعُ شرائح الجمهور متساوية. فعندما يصلُ المحتوى إلى أشخاصٍ مؤثّرين رئيسين في مجموعة الجمهور المقصودة، فالمرجَّح أن ينتشرَ ذلك المحتوى سريعًا على نطاق واسع (To go viral). والخطوة الأولى التي على المسوِّقين اتّخاذها هي تحديد هؤلاء المؤثِّرين. إنَّهم شخصيَّاتٌ محترمة في مجتمعاتهم، ولديهم مجموعةٌ كبيرةٌ

من المتابعين والجماهير المشاركة. وغالبًا ما يكونون هم مبتكرو المحتوى، وكانوا قد بنَوا سُمعتَهم بمرور الوقت بمحتوًى سريع الانتشار، وهم يُعدُّونَ خبراء في مجتمعاتهم.

وحتَّى يُصدِّقَ هؤلاء المؤثِّرون على محتوى العلامة التجاريَّة وينشروه، غالبًا ما لا تكفي نوعيَّة المحتوى. لذا تنطبق هنا قاعدة المقايضة، ويكمن السرُّ في تنمية علاقةٍ بالمؤثِّرين يربح فيها الطرفان. إذ ينبغي أن يتحقَّقَ المسوِّقون من أنَّ المؤثِّرين يجدون من المفيد تحسين سُمعتهم عندما ينشرون المحتوى. ويحرص بعض المؤثِّرين أيضًا على توسيع نطاق اتِّصالاتهم، وبإمكان المسوِّقين مساعدتهم على القيام بذلك بتَمكينهم من الوصول إلى مجموعةٍ أكبر من الجمهور.

بعد تضخيم المحتوى، ينبغي أن يتابعَ المسوِّقون العمليَّة بالانخراط في محادثات، كما ينبغي أن يُصغيَ المسوِّقون إلى المحادثات الجارية حول محتواهم. ويمكن أن تؤدِّيَ هذه العمليَّة إلى شُعورٍ ساحقٍ أحيانًا إذا ما وضعنا في الحسبان الحجمَ الهائلَ للمحادثات، وعدد وسائل الإعلام المشاركة. لذلك، ينبغي أن يختارَ المسوِّقون بعناية المحادثات التي يريدون المشاركة فيها.

الخطوة ٧: تقييم تسويق المحتوى

إنَّ تقييم نجاح تسويق المحتوى هو خطوةٌ مهمَّة لما بعد التوزيع؛ فهي تشمل مقاييس الأداء الاستراتيجيِّ والتكتيكيِّ كلَيهما. ومن الناحية الاستراتيجيَّة، ينبغي أن يُقَيِّم المسوِّقون ما إذا كانت استراتيجيَّة تسويق المحتوى قد حقَّقت الأهداف المتعلِّقة بالمبيعات، والأهداف المرتبطة بالعلامة التجاريَّة، والتي جرى وضعُها في الخطوة ١. وما دامَتِ الأهدافُ متماشيةً مع الأهداف الشاملة للعمل، فإنَّ التقييمَ مباشرٌ وواضحٌ، ويمكن دمجه بمقياس الأداء الشامل للعلامة التجاريَّة.

من الناحية التكتيكيَّة، ينبغي أن يُقيِّم المسوِّقون المقاييسَ الرئيسةَ لتسويق المحتوى، والتي تعتمد في الواقع على اختيار الهيئة وقنوات الإعلام. في الأساس، ينبغي أن يتتبَّعَ

المسوِّقون أداء المحتوى بواسطة مسار الزبون مستَعينينَ بالإصغاء الاجتماعيّ وأدوات التحليل. وهناك خمسُ فئاتٍ من المقاييس تعمل على قياس ما إذا كان المحتوى مَرئيًّا (**الوعي**)، وذا علاقة (**جاذبيَّة**)، وقابلًا للبحث (**طرحُ الأسئلة**)، وقابلًا للتَّنفيذ (**الفعل**)، وقابلًا للمشاركة (**التأييد**).

ويتمثَّلُ قِياسُ قابليَّة المحتوى لأنْ يكونَ مرئيًّا (Visibility) في قياس عدد الأشخاص الذين يَصلُ إلَيهم المحتوى ووعيهم به. وتتضمَّن المقاييس الأكثر شيوعًا الانطباعات أو المشاهَدات (عدد مرَّات مشاهدَة المحتوى)، ووجود مشاهدين فريدين (أشخاصٌ يُعدُّونَ مرَّةً واحدةً، حتَّى لو زاروا المحتوى عدَّة مرَّات)، وتذكُّر العلامة التجاريَّة (النسبة المئويَّة للأشخاص القادرين على تذكُّر اسم العلامة التجاريَّة). من ناحيةٍ أُخرى، يُقاس ما إذا كان المحتوى ذا علاقة بمدى قدرة المحتوى على جَذْب الاهتمام. وتتضمّن المقاييس أيضًا عدد مشاهدات الصفحة لكلِّ زائرٍ (عدد الصفحات التي يزورها الأشخاص لدى زيارة موقع المحتوى)، ومعدَّل الارتداد (النسبة المئويَّة للأشخاص الذين يغادرون بعد زيارة صفحةٍ واحدةٍ فقط)، والوقت في الموقع (مدَّة الزيارة). وتقيس مقاييس البحث عادةً مدى إمكانيَّة اكتشاف المحتوى باستخدام محرِّكات البحث. وتتضمَّنُ المقاييسُ المهمَّة ترتيبَ محرِّكِ البحث (وترتيب المحتوى على محرِّك البحث عندما يجري البحث عنه بواسطة كلماتٍ رئيسةٍ محدَّدة)، وإحالات محرِّك البحث (عدد الزيارات لموقع الشركة التي تأتي من نتائج محرِّك البحث).

قد تكون مقاييسُ الفعل أحَدَ أهمِّ الأمور التي يجب أن تُتَبَّع؛ فهي تقيسُ بصورةٍ أساسيَّةٍ ما إذا كان المحتوى ينجح في دَفْع الزبون إلى القيام بالفعل. وعادة ما تشمل المقاييس النموذجيَّة معدَّل نَقْر الإعلان (النسبة ما بين عدد النقرات وعدد الانطباعات)، ومعدَّلات تحويل طلب الفعل (النسبة المئويَّة للجمهور الذي يُنهي أعمالًا محدَّدة، مثل التسجيل في الموقع أو إتمام الشراء). وفي نهاية المطاف، ينبغي أن يتتبَّعَ المسَوِّقون مدى مشاركة محتواهم الذي هو بديلٌ عن التأييد. وتتضمَّنُ مقاييس المشاركة نسبة المشاركة

(النسبة ما بين عدد المشاركات وعدد الانطباعات)، ومعدَّل التفاعل (مثلًا، يُقاس هذا على تويتر بقسمة إجماليّ عدد المتابعين على عمليَّات المشاركة، مثل إعادة التغريد، والإعجاب، والردود، وذِكرِ أشخاصٍ آخرين).

الخطوة ٨: تحسين تسويق المحتوى

إنَّ الميِّزةَ الرئيسة لتسويق المحتوى على التسويق التقليديّ هي أنَّه قابلٌ للمساءلة إلى درجةٍ كبيرة؛ إذ يمكنُنا تتَبُّع الأداء بواسطة موضوع المحتوى وتصميم المحتوى وقناة التوزيع. وتُعدُّ عمليَّة تتبُّع الأداء مفيدةً جدًّا لتحليل فرص التحسين وتحديدها على مستوى صغيرٍ جدًّا. ويعني هذا أيضًا أنَّه يمكن أن يمارسَ مسوِّقو المحتوى التجريبَ بسهولةٍ بمواضيع المحتوى الجديدة، والتصاميم، وقنوات التوزيع.

وما دامَ المحتوى ديناميكيًّا جدًّا، فإنَّ إجراء تحسيناتٍ دَوريَّة على تسويق المحتوى هو أمرٌ أساسيٌّ. ويجب أن يحدِّدَ المسوِّقون مَجالاتِ تقييمهم وتحسينهم، وأن يقرِّروا متى يحين الوقت لتغيير نَهْج تسويق المحتوى. لكنَّ من المهمّ أن نلاحظَ أنَّ تسويق المحتوى غالبًا ما يتطلَّبُ وَقتًا للاطِّلاعِ على تأثيره، وهو لذلك يتطلَّبُ درجةً معيَّنةً من الإصرار والانتظام في التنفيذ.

ملخَّص: إجراء محادثاتٍ ذات محتوى

هناك المزيد والمزيد من المسوِّقين الذين يتحوَّلونَ من الإعلانات إلى تسويق المحتوى. والمطلوبُ هو تحوُّلٌ في عقليَّة التفكير. وبدلَ تقديم رسائل حول القيمة المقدَّمة، على المسوِّقين أن يوزِّعوا محتوًى مفيدًا وذا قيمة للزبائن. ولدى تطوير تسويق المحتوى، غالبًا ما يركِّزُ المسوِّقون على إنتاج المحتوى وتوزيعه. لكنَّ تسويقَ المحتوى الجيِّدِ يتطلَّبُ أيضًا أنشطةً مناسبةً لما قبلَ الإنتاج، وما بعدَ التوزيع. لذا هناك ثماني خطواتٍ لتسويق المحتوى على المسوِّقين اتِّباعها لإطلاقِ مُحادَثاتٍ مع الزبائن.

أسئلة للتأمُّل

- ما المحتوى الذي تعتقد أنَّه سيكون ذا قيمةٍ لزبائنك؟
- كيف يمكن أن يرويَ المحتوى قصَّةً عن علامتك التجاريَّة؟
- كيف تخطِّط لتنفيذ استراتيجيَّتك لتسويق المحتوى؟

الفصل ١٠

تسويق القنوات المتعدِّدة للالتزام نحو العلامة التجاريَّة

دمج وسائل الإعلام التقليديَّة والرقميَّة والتجارب

ظهور تسويق القنوات المتعدِّدة

تخيَّل سيناريو يتعرَّف فيه زبون ما منتَجًا من إعلانات التلفاز، ثمَّ يزورُ الزبون متجرًا قريبًا لمحاولة تجربة المنتَج. وبعد فَحصِ المنتج ومنتجاتٍ منافسة أُخرى والتشاوُر مع الموظَّف في المتجر، يقرِّر الزبون أخيرًا أنَّ المنتج هو الأفضل. بعد ذلك، يبحث الزبون عن المنتج نفسه إلكترونيًّا ويشتريه إلكترونيًّا بسعرٍ أفضل.

تخيَّل سيناريو آخر يتعرَّف فيه زبون ما منتجًا ما من إعلانات إلكترونيَّة (Banner Ads). ثمَّ يبحث الزبون عن معلوماتٍ إضافيَّة حول المنتج من وسائل التواصل الاجتماعيّ بواسطة هاتفه الذكيّ. ثمَّ يقود أحد مواقع التواصل الاجتماعيّ الزبون إلى موقع على الإنترنت لمقارنة المنتج الذي يتفحَّصه الزبون بسرعة. وعند ذلك، يقرِّر الزبون أنَّ المنتج هو الأفضل في السوق، ويبحث عن أقرب متجرٍ يبيع هذا المُنتَج، ثمَّ يذهب أخيرًا إلى هناك لشرائه.

يُسمَّى السيناريو الأوَّل "تجوُّل المعارض" (Showrooming)، ويُسمَّى الثاني "تجوُّل المواقع" (Webrooming). إنَّ كلا السيناريوهَين، الشراءِ الإلكترونيّ، والشراءِ التقليديّ من المتجر، شائعان في العصر الإلكترونيّ. وقد صارَ الزبائن بصورةٍ متزايدة سريعي الانتقال وحياديِّين تُجاهَ القنوات. إنَّهم ينتَقِلون باستمرارٍ من قناةٍ إلى أُخرى- من الإلكترونيّ إلى التقليديّ وبالعكس- ويتوقَّعون تجربةً سَلِسةً ومتَّسقةً دون أيِّ انقطاعٍ ملحوظٍ. للأسف، ليسَتْ قنواتُ التسويق التقليديّ دائمًا منظَّمةً للسَّماح بالانتقال السَّلِس ما بين القنوات. في الواقع، هي غالبًا ما تكون معزولةً ولها مجموعاتها الخاصَّة من الأهداف والاستراتيجيَّات. ويخلقُ هذا فرصةً ضائعةً هائلة.

ينبغي أن يتغيَّر أسلوبُ المسوِّقين للتعامُل معَ قنوات البيع والتواصل، وللتكيُّف مع هذا الواقع الجديد. إنَّ مسار الزبون في العصر الرقميّ ليس مستقيمًا دائمًا، وحتَّى إنَّه يكونُ حلزونيًّا أحيانًا. وعلاوةً على ذلك، هناك العديد من عمليَّات التراكيب المحتملة لنقاط الاتِّصال التي قد يجتازها الزبائن في مسارهم إلى الشراء. وينبغي أن يعملَ المسوِّقون على

توجيه الزبائن في كلِّ خطوةٍ على الطريق باستخدام القنوات الماديَّة وتلك الإلكترونيَّة، كما ينبغي أن يكونوا أيضًا جاهزين أينما وحينما قرَّر الزبائن إجراء عمليَّة شراءٍ ضمنَ مسارهم.

وهنا يدخل التسويق متعدِّد القنوات- طريقة دَمْج قنواتٍ متعدِّدة لخلق تجربةٍ سَلِسةٍ ومنتظمة للزبون. ويتطلَّبُ هذا وُجودَ منظَّماتٍ لكَسْر الحواجز الفاصلة ما بين القنوات، وتوحيد أهدافها واستراتيجيَّاتها. وسيضمنُ ذلك تَضافُرَ الجُهود عبر قنواتٍ متعدِّدةٍ إلكترونيَّة وتقليديَّة لدَفْع الزبائن إلى الالتزام نحو الشراء.

وقد ثبُتَ أنَّ تسويق القنوات المتعدِّدة يعملُ على إعطاء النتائج. وقد وجدت دراسةٌ استقصائيَّة أجرتها مؤسَّسة البيانات الدوليَّة (International Data Corporation) أنَّ مُشتَري القنواتِ المتعدِّدة يحقِّقونَ عادةً قيمةً أعلى على أمَدِ العلاقة بنسبة ٣٠٪ من مشتري القناة الواحدة، حتَّى إنَّ متاجر ميسي وجدَتْ أنَّ المشتَرين متعدِّدي القنوات لديها كانوا ثماني مرَّات أكثر قيمةً من مشتريها من قناةٍ واحدة. ويكون لدى الزبائن التزام أعلى عندما يملكون خِياراتٍ متعدِّدة، وعندما يتمكَّنون من شراء غَرضٍ في اللحظةِ التي يريدون فيها ذلك.

بسبب هذا، لا تزالُ الشركات الرائدة تطبِّق تسويق القنوات المتعدِّدة لسنوات. وتعمل ميسيز- التي تمثِّل تسويق القنوات المتعدِّدة- على تطبيق هذا التسويق وتحسينه منذ عام ٢٠٠٨م إلى اليوم. وقد رأى أصحاب متاجر التجزئة، مثل "وول مارت" (Walmart) و"ميسيز"، في البداية أنَّ تسويق القنوات المتعدِّدة هو ردٌّ على الحضور المتزايد للتجارة الإلكترونيَّة. لكنَّهما يَجِدان الآن أنَّ دَمْجَ قنواتهما التقليديَّة والإلكترونيَّة للبَيع بالتجزئة هو فرصةٌ رئيسةٌ للنُّموّ. وردًّا على ذلك، شنَّتْ "أمازون" غزوتَها للعالم الماديِّ بافتتاح متجرٍ في مدينة سياتل (Seattle)، وإدخال زرِّ الطلب (Dash Button) لطلب الأدواتِ المنزليَّة. وتُظهِرُ الاتِّجاهات الحديثة على أنَّ تسويق القنوات المتعدِّدة ينمو بسرعة. وفي الواقع، ستدفعُ الاتِّجاهات والوسائل التكنولوجيَّة الداعمة بتسويق القنوات المتعدِّدة لتصيرَ الممارسةَ السائدة.

الاتّجاه ١: التركيز على التجارة باستخدام الهاتف النقّال في اقتصاد "الآن"

بينما يصبح الزبائن أكثر استخدامًا للهواتف النقّالة وعلى اتّصالٍ دائم أكبر بعضهم ببعض، يصيرُ الوقتُ هو الموردَ الأكثر نُدرةً في حياتهم؛ فهُم يختارون العلامات التجاريَّة التي توفّر لهم سهولةَ الوُصول إليها وإجراء الشراء. وهم يتوقّعون من الشركات تقديم حلولٍ آنيَّة لاحتياجاتهم دون مَضايَقات، وغالبًا ما تكون سرعة التسليم بأهمّيَّة المنتجات والخدمات نفسها. وفي اقتصاد "الآن"، تزدهر أمكنة التسَوُّق، مثل "أوبر" و"إير بي أن بي" في العالم، وهي تستجيب بصورةٍ فوريَّة مع المتغيّرات، كما أنّها تربطُ البائعين بالمُشترين.

يُمكن القول إنَّ الهواتف النقّالة مسؤولةٌ عن هذا الوضع. ولا توجد أيَّة قنواتٍ يمكنها التفوُّق على الهواتف النقّالة عند الكلام عن القُرب من الزبائن. وعلاوةً على ذلك، ليسَتْ هناك أيَّة قنواتٍ أُخرى ذات صفة شخصيَّة ومريحةٌ مثل الهواتف النقّالة. لذلك، عندما تغمرُ المشاريع الناشئةُ السوقَ بخدماتها بحسب الطلب، يكون مستوى التبنّي غير مسبوق.

ومع تزايُد عدد الزبائن الذين يُتمُّونَ عمليّات الشراء باستخدام هواتفهم النقّالة، كانت تجارة الهاتف النقّال تعادل ٣٠٪ من مجموع التجارة الإلكترونيَّة في الولايات المتّحدة في عام ٢٠١٥م، وَفقًا لبوّابة التجزئة الإلكترونيَّة (Internet Retail portal)- فصارَ من المُلحّ أن يضَعَ المسوّقون الهواتف النقّالة في صُلبِ استراتيجيَّتهم الخاصَّة بالقنوات المتعدِّدة.

مثلًا، تُتيح شركة بي. أم. دبليو في المملكة المتَّحدة (BMW UK) للزبائن شراءَ سيّاراتٍ باستخدام هواتفهم النقّالة. وعندما يستخدمُ الزبائن الماسِحَ الضوئيَّ الموجودَ على هواتفهم لمسح صورةِ السيّارة في الإعلانات المطبوعةً والإعلانات الموزَّعة في الهواء الطّلق، ستجري إحالتهم إلى صفحة المنتجات ليتمكَّنَ الزبائن من الاطّلاع على تفاصيل السيّارة وإتمام عمليَّة الشراء. وقد تستغرقُ العمليَّة بأكملها نحو ١٠ دقائق.

من المحتَمل أن تعملَ الفئة الكبيرة التالية، وهي الأجهزة القابلة للارتِداء (Wearables)، على تحفيز هذا الاتّجاه. مثلها مثل الهواتف النقّالة، الأجهزة القابلة للارتداء هي غالبًا قريبةٌ من الزبائن. وفي الواقع، من المفترض أن يرتديها الزبائن طَوال الوقت. ونظرًا إلى أنَّ الأجهزة القابلة للارتداء "ملتصقةٌ" فعليًا بالزبائن، فإنَّ في وسعها أيضًا مساعدة هؤلاء على جَمْع البيانات بحسب أنماط مَسار الزبون. وما دامَ من المتوقَّع أن تتجاوَزَ مبيعات الأجهزة القابلة للارتداء ٣٠٥ ملايين وحدة في عام ٢٠٢٠م بحسب "يورومونيتَر" (Euromonitor)، فإنَّ اقتصاد "الآن" لا يُظهر أيَّة علامات على التباطؤ.

الاتّجاه ٢: إدراج "تجوُّل المواقع" في القنوات التقليديّة

في المتاجر التقليديَّة، غالبًا ما يواجه الزبائن مهمَّةً شاقَّةً في أثناء تفحُّصهم العديد من الخِيارات على الرفوف قبل اتِّخاذ قرار الشراء. وينبغي أن يساعدَ المسوِّقون الزبائن على اكتشاف علاماتهم التجاريَّة، وفي نهاية المطاف شرائها وسط الزِّحام والتشويش داخل المتاجر.

لذا فهناك تكنولوجيَّات- مثل، أجهزة الإرشاد اللاسلكيّ (Beacon)، والاتِّصال بالمدى القريب (NFC)، والتعريف بالموجات الراديويَّة (RFID)- تقدِّم حلولًا لهذه المشكلة بإدخال "تجوُّل المواقع" إلى المتاجر. ففي وُسع متاجر التجزئة (مثل "متجر أبل"، و"ميسيز"، و"غيم ستوب" [GameStop]) أن تضَعَ أجهزةَ إرشادٍ لاسلكيَّة بصورةٍ استراتيجيَّة في أرجاء متاجرها، كما يمكن أن تتواصل هذه الأجهزة مع الهواتف النقّالة للزبائن باستخدام تكنولوجيا بلوتوث (Bluetooth)، وتولِّد اتِّصالًا ما بين الجهازَين عندما يكونون على مقرُبةٍ منها. وهكذا تسمح أجهزة الإرشاد اللاسلكيّ لبائعي التجزئة بتتبُّع موقع الزبائن داخل المتجر. وفضلًا عن ذلك، في وُسع بائعي التجزئة مراقبةُ أيِّ أقسام يزورها الزبائن بصورةٍ متكرِّرة ومقدار الوقت الذي يُمضونه هناك. وتحفِّز أجهزة الإرسال بائعي التجزئة أيضًا على إرسال عروضٍ إلى الهواتف الذكيَّة للزبائن تُناسبُ احتياجاتهم بحسب موقعهم. وعندما يحصلُ بائعو التجزئة على بياناتٍ سلوكيَّة أوفر حول الزبائن (مثلًا، من عمليّات شراءٍ سابقة)، يمكن أن تكون العروض شخصيَّةً جدًّا، وهكذا يمكنها زيادة احتمال الشراء.

ومع أنَّ الزبائن يهتمُّون بالعروض المستَهدَفة بصورةٍ كبيرةً من المسوِّقين، فإنَّهم لا يزالون يشعرون أحيانًا بالحاجة إلى تقييم العروض. وهكذا يُجرون البحثَ إلكترونيًّا عن مزيدٍ من المعلوماتِ. وعندما "تؤكِّد" المعلومات مصلحتهم، سيَقبَلون هذه العروض في نهاية المطاف. وبوجود تكنولوجيَّات كهذه، يستطيع بائعو التجزئة تسهيل هذه العمليَّة، وجعلها سلسةً. مثلًا، تستخدم "بيربري" (Burbery) هذه التكنولوجيَّات في متاجرها؛ فقد زُوِّدَت الملابس في متاجرها بأجهزةٍ التعريف بالموجات الراديوية (RFID)، والتي تُفعِّل عمل المرايا في غرف تبديل الملابس عندما يحاول الزبائن قياس الملابس. كما يمكن أن يشاهدَ الزبائن على المرآة ڤيديوهات تصف المنتَجات. وفي مَثَلٍ آخر، يضع كازينو (Casino)، وهو سوپرماركت فرنسيّ، بطاقات الاتصال بالمدى القريب (NFC) على منتجاته. وعندما يلمس الزبائن البطاقة باستخدام هواتفهم الذكيَّة، يحصلون على إمكانيَّة الوصول الفَوريّ إلى تفاصيل المنتَج. وليس ذلك فحسب، بل إنَّ "كازينو" يدفع الزبائن حتَّى النهاية إلى الشراء. وبإمكان الزبائن مسح البطاقة بهواتفهم النقَّالة لإضافة منتجاتٍ لسِلالِهم الافتراضيَّة وشرائها.

إنَّ نَهْجَ استخدام اتِّصال الآلة بالآلة (إنترنت الأشياء) يُضفي على تجربةِ التسوُّقِ التقليديِّ بساطةَ تَجربةِ "تجول المواقع" وفوريَّتها، كما يسمح هذا النَّهجُ للقنوات التقليديَّة بشبك الزبائن بالمحتوى الرَّقْميّ المناسب الذي يُسَهِّل اتِّخاذ قرارات الشراء، مثل تفاصيل المنتج، وتقييمات زبائن آخرين، كما يُعزِّز إلى حَدٍّ كبيرِ التجربة الشاملة متعدِّدة القنوات، والأهمُّ من ذلك أنَّه يساعدُ المسوِّقين على تحسين المبيعات.

الاتِّجاه ٣: إدراج "تجوُّل المعارض" في القنوات الإلكترونيَّة

في العصر الرَّقْميّ، يمكن أن يشتريَ الزبائن المنتجات والخدمات فورًا ودون أدنى جَهدٍ. كما يمكنُهُم أيضًا الحصول على ثروةٍ من المحتوى الموثوق لتَسهيل عمليَّة اتِّخاذِ القرار. لكنَّ القنوات الإلكترونيَّة لن تحلَّ على الأرجح بصورةٍ كاملةٍ محلَّ القنوات التقليديَّة. كما أنَّ التسوُّقُ التقليديَّ يكمنُ في استخدام الحواسِّ الخمس لتجربة المنتجات والخدمات قبل

التزام الشراء. علاوة على ذلك، يتعلَّق التسوُّق في المتاجر التقليديَّة بصورةٍ كبيرةٍ بنَمَط الحياة والمكانة الاجتماعيَّة. ويتوقَّعُ الناسُ أن يُشاهِدوا أشخاصًا آخرين، وأن يُشاهَدوا مِن أشخاصٍ آخرين أيضًا عندما يتسَوَّقون بالطريقة التقليديَّة. ويتعلَّق الأمر أيضًا بالاتّصالات ما بين البشر والتي تحدُثُ عادةً في القنوات التقليديَّة.

ولجلب الفوائد المُقنعة للتسوُّق التقليديِّ إلى القنوات الإلكترونيَّة، يستطيع المسوِّقون تطبيقَ وسائل "تجوُّل المعارض". وتُعدُّ شركة "تيسكو" (Tesco) البريطانيَّة في كوريا الجنوبيَّة مثالًا قويًّا على ذلك. فعندما نضعُ في الحسبان أنَّ الكوريِّين الجنوبيِّين من أكثر الأشخاص انشغالًا في العالم، كما أنَّهُم أشخاصٌ يعمَلونَ لساعاتٍ طويلة، فإنَّهم يجدون تسوُّق المواد المنزليَّة مصدرَ إزعاج كبير. وللتعامُل معَ هذا الوضع، ابتكرت "تيسكو" متاجر افتراضيَّة- وهي ببساطةٍ أوراقَ حائط تُشبهُ رُفوفَ متجر اللوازم المنزليَّة- في الأماكن العامَّة، مثل محطَّات قطارات الأنفاق. وبهذا يستطيعُ الزبائن المنشغلون أن يتسَوَّقوا بواسطة هواتفهم النقَّالة في أثناء انتظار قطاراتهم بمجرَّد مَسْح المنتجات التي يريدون شراءَها بواسطة تطبيق يُدعى "هوم پلس" (Home Plus)، ثمَّ يُرسل "تيسكو" إليهم المنتجات لتصلَ بعد لحظات من وُصول الزبائن إلى منازلهم.

"إيكيا" (IKEA) هي مثالٌ آخر. يدرك "متجر إيكيا" أنَّ الزبائن يواجِهونَ تحدِّيًا بشأن إيجاد الأثاث المناسب لمساحاتهم. وهكذا، باستخدام تطبيق الواقع المعزَّز (Augmented reality) والكتالوج المطبوع، تساعد "إيكيا" الزبائن على حلِّ هذه المشكلة. فبواسطة وَضْع الكتالوج المطبوع في المكان المقصود لقطعة الأثاثِ ورؤيتها من شاشة التطبيق، يستطيع المستَهلِكون أن يُعاينوا مُسبَّقًا وُجودَ الأثاث في منازلهم.

إنَّ نَهْج "تجوُّل المعارض" هذا، يسمح للزبائن بالتسوُّق واستكشاف المنتجات في الأمكنة المادِّيَّة، ويسمح باستخدام حواسِّهم، والمحافظة على التواصُل البشريِّ في أثناء تسَوُّقهم. إنَّه يجلب أفضل ما في التجارب التقليديَّة إلى القنوات الإلكترونيَّة. علاوةً على ذلك، فإنَّه يحلُّ التحدِّيات النموذجيَّة المرتبطة بالتسوُّق الإلكترونيِّ.

جعل تجربة القنوات المتعدِّدة مثاليَّة بتحليل البيانات الضخمة

في التطبيقات الحديثة، يعتمد "تجوُّل المعارض" و"تجول المواقع" اعتمادًا قويًّا على الأجهزة النقَّالة (الهواتف، والإلكترونيَّات القابلة للارتداء) بوصفها واجهاتِ اتِّصالٍ رئيسة لتجربة الزبون. إلى جانب دورها بوصفها واجهات اتِّصال، والأجهزة النقَّالة هي أيضًا أدواتٍ فعَّالة للحصول على البيانات، وهي أيضًا اشبه بالجسر الذي يربط العالم الرقميَّ بالتقليديِّ. وفي وسع المسوِّقين الآن مشاهدة صورةٍ غير مقطعة للزبائن الذين يتنقَّلون عبر القنوات الإلكترونيَّة والتقليديَّة، وهو أمرٌ لم يكن ممكنًا في السابق. وتتضمَّن بيانات الزبائن الغنيَّة التي يمكن أن يحصُلَ المسوِّقين عليها معلومات الزبائن الديموغرافيَّة، وأنماط تجوُّل الزبائن في القنوات التقليديَّة، وأنماط التصفُّح في القنوات الإلكترونيَّة، وأنشطة شبكات التواصل الاجتماعيِّ، وتفضيلات المنتَجات والترويج، وتاريخ التبادل، من بين أمورٍ أُخرى.

إنَّ الحصول على البيانات مفيدٌ جدًّا للمسوِّقين لجَعْل عمليَّات القناة مثاليَّة. كما أنَّ معرفةَ مَسارِ الزبائن والكيفيَّة التي يُمضون وقتَهم في متجرٍ ما يسمح للمسوِّقين بجَعْل تصميم المتجر وترتيب البضائع مثاليًّا. وفَهْمُ الترويج الذي يناسب كلَّ زبون على حدة، يسمح للمسَوِّقين بتكييف رسائلهم وَفقًا لاحتياجات الزبون، وتجنُّب إرسال رسائل لا علاقة لها بالزبون. كما أنَّ القدرة على معرفة موقع الزبائن بالضبط في أيِّ وقتٍ كان، يجعل من الممكن إشراك المسوِّقين بعُروضٍ في الوقت نفسه. فضلًا عن ذلك، يمكن أن يستخدمَ المسوِّقين استخدام البيانات التي جَمَعوها للتَّحاليل التنبُّئيَّة. وتَتَبُّع النمط التاريخيِّ للتبادلات يساعد المسوِّقين على التنبُّؤ بما سيشتريه الزبائن تاليًا. إنَّه يُتيح الفرصة، في نهاية المطاف، للمسوِّقين لاستِباقِ الطَّلبِ المستقبليِّ للزبائن، وإدارة المتاجر بناءً على ذلك.

من المهمِّ أن يفهَمَ المسوِّقون هذه الاتِّجاهات التي تشملُ تجارة التنقُّل: "تجوُّل المواقع" و"تجوُّل المعارض" وتحليل القنوات، نظرًا إلى كونها تعزِّز التكامل ما بين قنوات مبيعات واتِّصالات العلامة التجاريَّة، لتقديم تجربةٍ شاملةٍ متعدِّدة القنوات.

تسويق القنوات المتعدِّدة خطوةً فخطوة

لتطوير استراتيجيَّةٍ جيِّدة لتسويق القنوات المتعدِّدة، ينبغي أن ينظرَ المسوِّقون إلى مسار الزبون على مستوى أكثر دقَّةً وتفصيلًا. كما أنَّ على المسوِّقين تحديد جميع نقاط الاتِّصال والقنوات المحتَملة بمراحل "5A's". وما دامَتْ هُناك العديد من التوليفات الممكنة لنقاط الاتِّصال والقنوات التي يُجرِّبها الزبائن، ينبغي أن يحدِّد المسوِّقون أكثر القنوات شعبيَّة، كما ينبغي أن تركِّز استراتيجيَّة تسويق القنوات المتعدِّدة على تكامل تلك القنوات الأكثر شعبيَّة.

الخطوة ١: رَسْمُ خريطةٍ لجميع نقاط الاتِّصال والقنوات المحتَمَلة ضمن مسار الزبون

الخطوة الأولى لوَضْع استراتيجيَّة تسويق القنوات المتعدِّدة هي رَسْمُ خريطةٍ لجميع نقاط الاتِّصال والقنوات المحتَملة ضمن مراحل "5A's". (انظر الشكل ١٠,١). تُعرَّفُ نقطةُ الاتِّصال على أنَّها كلُّ تَفاعُلٍ مباشرٍ وغير مباشرٍ يمارسه الزبون إلكترونيًّا أو تقليديًّا معَ العلامات التجاريَّة و/أو زبائن آخرين في ما يتعلَّق بالعلامة التجاريَّة ضمنَ مَسارِ الزبون. وهي توصَفُ عادةً بأنَّها إجراءٌ فعليٌّ يمارسه الزبائن عندما يكونون في كلِّ مرحلةٍ من مراحل "5A's". مثلًا، في مرحلة **الوعي**، تشمل نقاط اتِّصال الزبون تعرُّفَ العلامة التجاريَّة، في حين تشمل نقاط اتِّصال الزبون في مرحلة **الفعل** شراء المُنتَج واستخدامه وصيانته.

من جهةٍ أُخرى، القناةُ هي أيُّ وسيطٍ من الوسطاء الإلكترونيِّين والتقليديِّين يستخدمه الزبائن للتفاعل مع العلامة التجاريَّة. وعمومًا، هناك نوعان من القنوات: قنوات التواصل، وقنوات المبيعات. وتشمل قنوات التواصُل أيَّة قنواتٍ تعمل على تسهيل نَقْلِ المعلومات والمحتوى، مثل التلفاز، ووسائل الإعلام المطبوعة، ووسائل التواصل الاجتماعيّ، ومواقع المحتوى على الإنترنت، ومراكز الاتِّصال، وغيرها. ومن جهةٍ أُخرى، تشمل قنوات المبيعات أيَّة قنواتٍ تسهِّل الصفقات، مثل محالِّ التجزئة، وفرق المبيعات، ومواقع التجارة الإلكترونيَّة، ومندوبو المبيعات بواسطة الهاتف، ومعارض البيع وغيرها. أحيانًا، ترتبط قنوات التواصل وقنوات المبيعات ارتباطًا وثيقًا بعضها ببعضٍ دون تحديدٍ واضحٍ للأدوار.

مسار المستهلك		A1 الوعي	A2 الجاذبيّة	A3 طَرْحُ الأسئلة	A4 الفعل	A5 التأييد
نقطة الاتّصال كلُّ تفاعلٍ مباشرٍ أو غير مباشرٍ يمارسه الزبون مع علامةٍ تجاريّةٍ و/أو زبائن آخرين في ما يتعلّق بالعلامة التجاريّة ضمن مسار الزبون	ما المراحل ممّا يلي اجتازها الزبائن عندما اشتروا السيّارة؟	تعرّفوا السيّارة من أحد الإعلانات (نعم / لا)	استجابوا للدعوة العمليّة للإعلان (نعم / لا)	بحثوا عن معلومات حول علامات تجاريّة/ موديلات مُختلفة (نعم / لا) حدّدوا مَوعدًا لتجربة قيادة السيّارة (نعم / لا) جرّبوا قيادة السيّارة (نعم / لا)	طلبوا السيّارة مُسبقًا (نعم / لا) سدّدوا ثمن السيّارة (نعم / لا) استخدموا السيّارة (نعم / لا) صيانة السيّارة (نعم / لا)	أوصوا بالسيّارة (نعم / لا)
قناة منصّة تواصُل و/أو قناة يستخدمها الزبائن للتفاعُل مع العلامة التجاريّة. أمثلة عن وسائل الاتّصالات: التلفاز، وسائل التواصل الاجتماعيّ، مركز الاتّصالات...إلخ؛ أمثلة عن وسائل إعلام القنوات: المتجر، التجارة الإلكترونيّة، المعارض...إلخ.	القنوات التي يتفاعلون معها؟ — الاتّصالات	○ لافتة إلكترونيّة ○ إعلانٍ مطبوع	○ لافتات إلكترونيّة ○ رمز الاستجابة السريعة (QR) على إعلانٍ مطبوع	○ مواقع المحتوى		○ وسائل التواصل الاجتماعيّ
	القنوات التي يتفاعلون معها؟ — المبيعات		○ مركز الاتّصال	○ مركز الاتّصال ○ مندوبو المبيعات في المعرض	○ المعرض ○ ورشة التصليح ○ مندوبو المبيعات	

الشكل ١٠,١: رسمُ خريطة نقاط الاتّصال والقنوات ضمن مسار الزبون

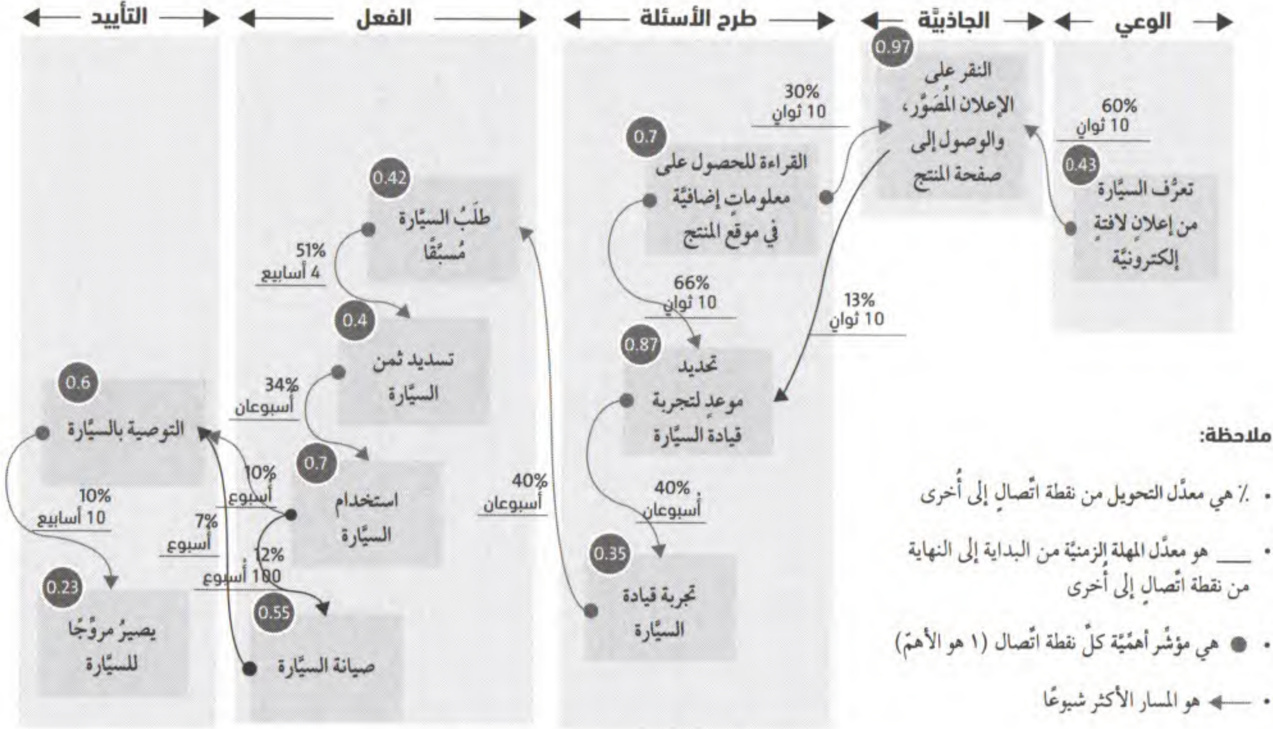
قد تتضمَّن نقطة الاتِّصال قناةً واحدة أو أكثر. مثلًا، قد يتعرَّفُ زبون ما مُنتَجًا من مصادر متعدِّدة: إعلاناتٌ مطبوعة، أو إعلاناتُ لافتاتٍ إلكترونيَّة، أو مراكز الاتِّصال ومندوبي المبيعات. وبالمثل، قد تخدم قناةٌ ما نقاط اتِّصالٍ مختلفة. مثلًا، يمكن أن يصيرَ مركَزُ خدمة الزبائن قناةً للزبائن لتعرُّف مُنتَج ما، أو أن يصيرَ قناةً للزبائن للشراء. ويُعدُّ هذا التداخُلُ ما بين أدوار نقاط الاتِّصال والقنوات مهمًّا لضمان حصول الزبائن على تجربةٍ سَلسةٍ ومتماسكةٍ من البداية إلى النهاية.

ومن جهةِ المسوِّقين، يؤدِّي المزيد من نقاط الاتِّصال والقنوات إلى مزيدٍ من وصول علاماتهم التجاريَّةِ إلى السوق. كما أنَّها تعني أيضًا مزيدًا من التعقيد في تصميم استراتيجيَّةٍ متماسكةٍ لتسويق القنوات المتعدِّدة. وينبغي أن يَجِدَ المسَوِّقون التوازنَ الصحيحَ ما بين الوصول إلى السوق والبساطة في تخطيط استراتيجيَّتهم لتسويق القنوات المتعدِّدة.

الخطوة ٢: تحديد نقاط الاتِّصال والقنوات الأهمّ

قد يختار زبون ما تجرِبةَ توليفةٍ مختلفةٍ من نقاط الاتِّصال باستخدامِ عدَّة قنواتٍ في تسلسلٍ معيَّنٍ، وهو ما نسمِّيه "سيناريو مسار الزبون". مثلًا، قد يشاهد زبون يشتري سيَّارةً إعلانَ لافتةٍ إلكترونيَّةٍ، وينقر على الإعلان، وصولًا إلى صفحة المنتج على الإنترنت، حيث يتعلَّمُ الزبون من المعلومات عن السيَّارة. علاوةً على ذلك، يحدِّدُ الزبون مَوعدًا لتجربة قيادة السيَّارة ويقرِّر شراءها بعد الانتهاء من التجربة، وهذا سيناريو مُحتَمَل. أمَّا السيناريو المحتَمَل الآخر فهو أن يرى الزبون إعلانًا على شاشة التلفاز، ويتَّصل بمركز خدمة الزبائن لتحديد مَوعدٍ لتَجرِبة قيادة السيَّارة، ويقرِّر شراءها بعد الانتهاء من التجرِبة.

هناك العديد من السيناريوهات المحتَمَلة التي يمكن أن تزيدَ من تعقيد عمليَّة تنفيذ تسويق القنوات المتعدِّدة. ويجب أن يكون التركيز على أكثر السيناريوهات شُيوعًا. فكِّروا في مبدأ باريتو (Pareto) ليكونَ قاعدتَكُم الأساسيَّة: ربَّما يتابع ٨٠٪ من الزبائن أفضل ٢٠٪ من جميع السيناريوهات المحتَمَلة، فيجب أن تتركَّز موارد الشركة على تقديم تَجرِبةٍ سَلِسةٍ ومنتظمةٍ ضمن نقاطِ الاتِّصال والقنوات الأهمّ. (انظر الشكل ١٠,٢).



الشكل ٢,١٠: تحديد نقاط الاتّصال والقنوات الأكثر شيوعًا

الخطوة ٣: تحسين نقاط الاتِّصال والقنوات الأهمّ وتكامُلِها

الخطوة التالية هي تقييم أهمّ القنوات وتحسينها عبر نقاط الاتّصال الأهمّ، ممّا سيُقرِّر نجاح تسويق القنوات المتعدِّدة. وينبغي أن تخصِّصَ الشركاتُ أيضًا مواردَ ماليَّةً إضافيَّةً لهذه العناصر المهمَّة.

ولتقديم تجربةِ زبونٍ حقيقيَّة للقنوات المتعدِّدة، ينبغي أن تُنشِئ الشركات هيكلًا تنظيميًّا يمكنه تفعيل الاستراتيجيَّة. يجب على الشركات تحطيم الصوامع التنظيميَّة (المنعزلة بعضها عن بعض)، والعمل على رَبْطِ الفرق الداخليَّة المسؤولة عن قنواتٍ متعدِّدة كي تتمكَّن من التعاون لتقديم تلك التجربة السَّلسة والمتَّسقة. في كثيرٍ من الحالات، يكون التعاون بشكلٍ أفضل عندما تَدمُج الشركات فرق قنواتٍ مختلفةٍ جنبًا إلى جنبٍ مع أهدافها وموازناتها. وعندما تُدمَج، فإنَّها تعمل معًا بسَلاسةٍ لاكتشاف أفضل طريقةٍ لتَخصيص موازناتها وتحقيق أهدافها بغضِّ النظر عن القنوات. وهكذا يصيرُ الهدف موَحَّدًا: تقديم أفضل تجربةٍ إلى الزبون مع تحقيق أعلى المبيعات من تسويق القنوات المتعدِّدة.

أمَّا بعض المنظَّمات العاجزة عن دَمْج فرق القنوات المختلفة، فإنَّ في وسعها التحفيز عَرَضيًّا لفرقها، والتحقُّق من أنَّ لدى كلِّ فردٍ منهم الدافع لدَعْم مبادرةِ تسويق القنوات المتعدِّدة. مثلًا، يمكن تقديم حوافز إلى مندوبي مركَز الاتِّصال على دَورهم في دَفْع الزبائن للشراء، رغم أنَّ الشراء قد يحدث على موقع التجارة الإلكترونيَّة. ويضمن هذا الترتيب المتوازي للتحفيز أن يكونَ كلُّ شخصٍ في المنشأة على متن السفينة ذاتها.

ملخَّص: تكامُل أفضل ما بين القنوات التقليديَّة والإلكترونيَّة

يقفزُ الزبائن من قناة إلى أُخرى، ويتوقَّعون الحصول على تَجرِبةٍ سَلِسةٍ ومتناغمة. ولمعالجة هذا الواقع الجديد، يدمجُ المسوِّقون القنوات الإلكترونيَّة والتقليديَّة في محاولةٍ لدفع الزبائن إلى نهاية مسار الشراء. ويجب أن يسعى المسوِّقون إلى جَمْع أفضَلِ ما في العالَمَين- فوريَّة القنوات الإلكترونيَّة، وحميميَّة القنوات التقليديَّة. وللقيام بذلك بصورةٍ فعَّالة،

ينبغي أن يركِّز المسَوِّقون على نقاط الاتِّصال والقنوات المهمَّة، وإشراك الموظَّفين في المنشأة لدعم استراتيجيَّة تسويق القنوات المتعدِّدة.

أسئلة للتأمُّل

- ما أهمُّ نقاط اتِّصال الزبائن والقنوات في عملك التجاريّ؟
- هل وضعتَ القنوات بعضُها في موازاة بعضٍ لدَعْم تَجربةٍ سَلِسةٍ ومتناغِمة؟

الفصل ١١

التسويقُ التفاعليُّ لزيادة الانجذاب إلى العلامة التجاريَّة

استخدام قوَّة تطبيقات الهاتف النقَّال،

الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن

تطبيق مبادئ التلعيب

عندما ينجح المسَوِّقون في نقل الزبائن من **الوعي إلى الفعل**، يُكمِل المسوِّقون ما يُعرَف بدورة المبيعات. من المفهوم أنَّ معظم المسوِّقين يُشدِّدون أكثر على هذا الجزء من دورة المبيعات في مسار الزبون. لكنْ يجب ألَّا يُقلِّلوا من أهمِّيَّة نَقْلِ الزبائن من **الفعل إلى التأييد**. وفي الواقع، هذه الخطوة الأخيرة في مسار الزبون هي ما يُميِّز التسويق الرقميَّ عن التسويق التقليديّ. ففي الاقتصاد الرقميّ، يجري تضخيم قوَّة التأييد بفعل الانتشار السريع غير المسبوق للاتِّصالات بالهواتف النقَّالة، ومجتمعات وسائل التواصل الاجتماعيّ.

يشملُ تحويل المشترين للمرَّة الأولى إلى مؤيِّدين أوفياء مجموعةً من أنشطة التفاعل مع الزبون. وهناك ثلاثةُ أساليبَ شائعةٍ أثبتَتْ قدرتَها على زيادة التشارك في العصر الرقميّ. ويتضمَّن الأسلوب الأوَّل استخدام تطبيقات الهاتف النقَّال لتَعزيز التَّجرِبة الرقميَّة للزبون، ويتضمَّن الثاني تطبيق الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن (Social CRM) لإشراك الزبائن في المحادثات وتقديم الحلول. وفي النهاية، يساعد التلعيب (Gamification) على تحسين التشارك بواسطة تحفيز مجموعاتٍ مناسبة من سلوك الزبون. ولا تعتمدُ هذه الأساليبُ الثلاثة بعضها على بعضٍ، لذا يجب على المسوِّقين الجمع ما بينها للحصول على أفضل النتائج.

تعزيز التجارب الرقميَّة بتطبيقات الهاتف النقَّال

فكِّروا في هذه الحقائق. بحسب تقرير شركة إريكسون (Ericson Mobility Report)، سيحصل أكثر من ٧٠٪ من سكَّان العالم على هواتف ذكيَّة بحلول عام ٢٠٢٠م. وعلاوةً على ذلك، فإنَّ مصدرَ ٨٠٪ تقريبًا من تدفُّق البيانات هو الهواتف الذكيَّة. فما الذي تتطلَّبه هذه السوق التي يُسيطر عليه الهاتف الذكيّ؟

يعتمد الزبائن الآن اعتمادًا كبيرًا على الهواتف النقَّالة للقيام بالعديد من الأنشطة. فوَفقًا لمركَز بحوث پيو، يقرأ معظم الناس الذين يمتلكون هواتف ذكيَّة في الولايات

المتَّحدة الأخبار، ويتبادلون المحتوى، ويتعرَّفون المجتمعات على هواتفهم النقَّالة. في الواقع، يفتحُ الأميركيُّون العاديُّون هواتفهم ٤٦ مرَّةً في اليوم، بحسب دراسة أجرتها مؤسَّسة ديلويت (Deloitte). وفي سياق خدمة ما بعد البيع، وجدَت دراسةٌ بتكليفٍ من ألكاتيل-لوسنت (Alcatel – Lucent) في البرازيل واليابان والمملكة المتَّحدة والولايات المتَّحدة، أنَّ مستَخدِمي الهواتف الذكيَّة يفضِّلون تطبيقات الخدمة الذاتيَّة للخدمات على نقاط المساعدة. وصارَ الناس متعلِّقين بهواتفهم الذكيَّة، ويحتفظون بها دائمًا قريبةً منهم. ويمكن القول إنَّ الهواتف الذكيَّة صارت أفضلَ القنوات للتشارُك مع الزبائن. لذلك، باتَ من الضروريِّ أن يتَّصل المسوِّقون بالزبائن ويتشاركوا معهم بواسطة تطبيقات الهواتف الذكيَّة.

ومن الواضح أنَّ معظم أفضل ١٠٠ علامةٍ تجاريَّة عالميَّة تستخدم الآن تطبيقات الهواتف النقَّالة للتَّشارك مع الزبائن. وعادةً ما تتضمَّنُ تطبيقات هذه العلامات التجاريَّة دواعي استخدامٍ واحدٍ أو أكثر. أوَّلًا، يمكن إطلاق تطبيقات الهواتف النقَّالة لتكونَ وسائطَ للمحتوى (مثلًا، ڤيديوهات وألعاب). وهناك مثلٌ رابع على ذلك وهو تطبيق "پوكيمون غو" (Pokémon Go)، الذي يستخدِم تكنولوجيا الواقع المعزَّز. ففي أثناء ذهاب الناس إلى أمكنةٍ مختلفة، يظهر أحد الپوكيمونات- وهو نوعٌ من المخلوقات الخياليَّة- افتراضيًّا على شاشة التطبيق، ويُغري الناس بالمزيد من التنقُّل وجَمْع المزيد من الپوكيمونات.

ثانيًا، يمكن إطلاق تطبيقات الهواتف النقَّالة لتكونَ قنواتِ خدمة ذاتيَّة يستطيع الزبائن بها الوصول إلى معلوماتٍ حول حساباتهم، أو إلى عقد الصفقات. وتشمل بعض الأمثلة تطبيق "الخدمات الماليَّة لتويوتا" (Toyota Financial Services)، وتطبيق "وولغرينز". فمثلًا، يمكِّن تطبيق "الخدمات الماليَّة لتويوتا" المالكين من إدارة حساباتهم، وتسديد دفعات سيَّاراتهم بواسطة التطبيق. كما يسمح تطبيق "وولغرينز" للزبائن بإعادة كتابة الوصفات الطبِّيَّة، وطباعة الصور واقتطاع القسائم، إلى غير ذلك من الأمور.

ثالثًا، يمكن دَمْجُ تطبيقات الهاتف النقّال في المنتج الأساسيّ، أو في تجربة الخدمة. إنّ التطبيقات التي أطلقتها شركات صناعة السيّارات هي أمثلةٌ أساسيّة. مثلًا، يمكن أن يُستَخدَم تطبيق "My BMW Remote" لفتح السيّارة أو إقفالها. كما يمكن استخدامه لإطلاق بوق السيّارة أو لإضاءة مصابيحها ليُسهِّلَ على المستَخدِمين العثور على أماكن مَركَباتهم المركونة. ومثلًا، يتمتّع تطبيق سيّارة أودي "MMI Connect" بميّزة صورة المكان المقصود، ممّا يسمح للمستخدمين بإرسال صور للمكان تكونُ مزوّدةً بالإحداثيّات من هواتفهم الذكيّة إلى نظام الملاحة في السيّارة. وهناك مثلٌ آخرٌ من فئةٍ مختلفةٍ، وهو تطبيق "Direct TV"، الذي يسمح للزبائن باستقبال برامج تلفزيونيّة أو تسجيل ڤيديوهاتٍ رقميّة من أيِّ مكان. وتجري مزامنة هذه التطبيقات ودمجها في التجربة الرئيسة للمنتَج.

باستخدام تطبيقات الهواتف النقّالة، وحالات استخدامها الأساسيّة الثلاثة، في وسع الزبائن أن يتَفاعَلوا مع العلامات التجاريّة دون إزعاج. وصارَ الآن وصول إلى العلامات التجاريّة في متناول اليد. وفي الوقت نفسه، تستطيع الشركات تحقيق وَفرٍ في التكاليف بحصولها على واجهة الزبون الأكثر فاعليّة وكفاءة.

وحتّى يُطوِّر المسوّقون تطبيقًا جيّدًا، عليهم أن يجتازوا عدّة خطوات. وأوّل ما يجب القيام به هو تحديد دواعي الاستخدام- أيِ الأهداف التي يسعى الزبائن إلى تحقيقها باستخدام التطبيق، والخطوة التالية هي تصميم الوظائف الأساسيّة وواجهة المستَخدِم، وأخيرًا، ينبغي أن يفكّر المسوّقون في أنواع الدعم المطلوبة لجَعْل تجرِبة الزبون نقيّة لا غبارَ عليها.

الخطوة ١: تحديد حالات الاستخدام

يجب أن يُجريَ المسوّقون بحوثًا مناسبةً حول السوق لتحديد نقاط خيبة أمل الزبون، لا سيّما عند تجرِبة منتجاتهم وخدماتهم. وانطلاقًا من نقاط خيبة الأمل هذه، ينبغي أن يكتشف المسوّقون كيف يمكن أن يحلَّ التطبيق المشكلات. كما ينبغي أن يكونوا قادرين على وَصْف كيف يمكن أن يجعلَ هذا التطبيق حياةَ الزبائن أسهلَ.

مثلًا، وجدَت شركة "لوريال" (L'Oréal) أنَّ أكبر عَقبةٍ أمام شراء موادِّ التجميل إلكترونيًّا هي عجز الزبائن عن تخيُّل الكيفيَّة التي ستبدو فيها المنتجات عليهم. لذلك، طوَّرت "لوريال" تطبيقًا للواقع المعزَّز بِاسْم "Makeup Genius" يستخدم آلة تصوير الهاتف الذكيِّ كأنَّها مرآةٌ افتراضيَّة. وهكذا سمحت للزبائن بتجربة منتجاتها. ويستطيع الزبائن رؤية كيف ستبدو المنتجات عليهم، ومشاركة النتائج على وسائل التواصل الاجتماعيّ.

الخطوة ٢: تصميم الوظائف الرئيسة وواجهة المستَخدِم

بعد الانتهاء من تحديد حالات استخدام التطبيق، ينبغي أن يُصمِّمَ المسوِّقون الوظائف الرئيسة. وأحَدُ الاتِّجاهات الرئيسة في تطبيقات الهواتف النقَّالة هو استخدام ما يُعرف بِاسْم "SoLoMo"، وهي اختصار: "Social" (اجتماعيّ)، "Location" (موقع)، "Mobile" (جوَّال). وغالبًا ما تحتوي تطبيقات العلامات التجاريَّة الناجحة على التعاون ومشاركة الميِّزات (اجتماعيّ)، ووظائف تعتمد على الموقع (الموقع)، وقابليَّة الحركة والتنقُّل (جوَّال).

ومن الأمثلة البارزة على ذلك تطبيق "Nike + Run Club" (نادي الركض الخاصّ بعلامة نايكي)، وهو يضمُّ العناصر الاجتماعيَّة والموقع والجوَّال كلَّها. وباستطاعة الزبائن تتبُّع بيانات الركض (الموقع) والحصول على التدريب والتوجيهِ في أثناء الركض (جوَّال). كما يمكنهم أيضًا نشر صورةٍ مع بيانات الركض على وسائل التواصل الاجتماعيِّ ومنافسة الأصدقاء (اجتماعيّ).

الخطوة التالية هي التحقُّق من قابليَّة استخدام واجهة المستَخدِم، حتَّى مِن الأشخاص الذين لم يعتادوا استخدامَ التطبيقات. وبساطة التطبيق هي العامل الأساسيّ، ويجب أن يكون استخدامُه بديهيًّا بحيث لا يُضطَّر المستخدمون إلى تعلُّم كيفيَّة القيام بذلك.

الخطوة ٣: تطوير التكامُل الخلفيّ

لا يمكن أن تعملَ معظم التطبيقات بمفردها، فهي ليست سوى الواجهةِ التي يجب أن تتكاملَ مع النظام الخَلفيّ. ويجب أن يحدِّد المسوِّقون كيف يندمجون مع عناصر الدَّعم

الأُخرى التي لا يلاحظها الزبائن، لكنَّها تُعدُّ عاملًا حاسمًا لتَجربَتهم.

يشمل التكامل عادةً المكتبَ الإداريَّ، والأسواق التقليديَّة، وقنواتٍ إعلاميَّةً أُخرى، وشركاء الطرف الثالث. مثلًا، يسمح تطبيق "وولغرينز" بتقديم خدماتٍ صحِّيَّة كاملة للمرضى. ففي وُسع المرضى إعادة طَلب وصفات الأدوية، وكذلك استشارة الأطبَّاء بواسطة الڤيديو. وقد بُذِلَت جهودٌ كبيرةٌ للتحقُّق من سلاسة تجربة الزبائن. وكان من الضروريّ أن يتحقَّق "وولغرينز" من اتِّصال التطبيق بنظام الطلبات في نقاط البيع التقليديَّة. كما كان يلزمُ أن تتعاونَ هذه السلسلة من الصيدليَّات مع "MDLIVE" التي توفِّر شبكةً من الأطبَّاء كي تتحقَّقَ من أنَّ استشارة الطبيب تعمل على تطبيق الهواتف النقَّالة.

تقديم الحلول باستخدام الإدارة الاجتماعيّة لعلاقات الزبائن

في السنوات الأخيرة، صارَ من شبه المستحيل توقُّف الانتشار السريع لوسائل التواصل الاجتماعيّ. وقد أفادَ "مركَزُ پيو للبحوث" أنَّ ٦٥٪ من البالغين الأميركيِّين استخدموا وسائل التواصل الاجتماعيّ في عام ٢٠١٥م بعد أن كانوا ٧٪ فقط في عام ٢٠٠٥م. وفي عام ٢٠١٦م، بلغ عدد مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعيّ ٢,٣ مليار مستخدم، وهو يمثِّل ٣١٪ من سكَّان العالم بحسب منظَّمة "We Are Social".

كما صارَ من الضروريّ أن تتواصَلُ العلاماتُ التجاريَّة مع الزبائن بوسائل التواصل الاجتماعيّ. فكِّروا في هذه الحقيقة التي أوردها مكتب الإعلان على الإنترنت في المملكة المتَّحدة (United Kingdom's Internet Advertising Bureau): يوصي ٩٠٪ من الزبائن بالعلامات التجاريَّة بعد التفاعل معها على وسائل التواصل الاجتماعيّ. وبالمثل، كشفَتْ دراسةٌ استقصائيَّة أجرَتْها "أن أم إنسايت" (NM Incite) أنَّ احتمالَ أنْ يصيرَ الزبائن الذين يتلقَّونَ رعايةً اجتماعيَّةً إيجابيَّة أفرادًا مؤيِّدين هو أكثر بثلاث مرَّات. وفي سياقٍ كهذا، ستصيرُ إدارة العلاقات الاجتماعيَّة للزبائن- أي استخدام وسائل التواصل الاجتماعيّ لإدارة تفاعلات العلامة التجاريَّة مع الزبائن، ولبناء علاقاتٍ طويلة الأمد- أداةً أساسيَّةً للتشارك مع الزبائن.

تُعدُّ إدارة العلاقات الاجتماعيَّة للزبائن تحوُّلًا رئيسًا عن إدارة علاقات الزبائن بالأسلوب التقليديّ. وفي حين أنَّ الأسلوبَ التقليديَّ هو عادةً محفَّزٌ من الشركة، فإنَّ الأسلوب الاجتماعيَّ محفَّزٌ من الزبائن. وفي الأسلوب التقليديّ، تسيطر الشركات على الاتّصال بالزبائن وتفرض استخدام القنوات الصادرة التي تفضّلها، مثل البريد الإلكترونيّ ومراكز الاتّصال. أمَّا في الأسلوب الاجتماعيّ، فإنَّ الزبائن هم المبادِرونَ إلى التواصل والاستفسار باستخدام وسائل التواصل الاجتماعيّ. ولهذا فإنَّه ليست هناك ساعاتُ عملٍ محدَّدة في الأسلوب الاجتماعيّ لإدارة العلاقات، ونادرًا ما يجري تشغيلها آليًّا؛ فالزبائن يتوقَّعون استجاباتٍ فوريَّة ومخصَّصة على مدار الساعة.

ونظرًا إلى طبيعة وسائل التواصل الاجتماعيّ، يعتمد الأسلوب الاجتماعيُّ على المحادثات. وبخلاف الأسلوب التقليديّ، الذي يتضمَّن إدارة دوريَّة وفي اتّجاهٍ واحد، فإنَّ الأسلوبَ الاجتماعيَّ لإدارة علاقات الزبائن يتضمَّنُ حواراتٍ مستمرَّة. وتجري الحوارات ليس فقط ما بين العلامات التجاريَّة والزبائن، بل أيضًا بين الزبائن أنفسهم في مجتمعاتهم. وبسبب القوى الاجتماعيَّة المحرِّكة، يكونُ من الصعب احتواء القضايا وعزلها. يمكن أن يرى أيُّ شخصٍ، بما في ذلك الزبائن المحتملين، ردودَ العلامات التجاريَّة، والانخراط في المحادثة.

هناك عادةً ثلاث حالات لاستخدام الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن: الأولى هي الاستماع إلى صوت الزبون، بإمكان العلامات التجاريَّة استخراج أفكارٍ ورؤى من المحادثات العامَّة التي تجري بشأنها على وسائل التواصل الاجتماعيّ. الثانية هي إشراك العلامات التجاريَّة في المحادثات العامَّة. تستطيع الشركات تعيين فريقٍ للتعليق على المحادثات والتأثير فيها للحصول على نتائج أكثر إيجابيَّة. أمَّا حالة الاستخدام الثالثة فهي معالجة الشكاوى التي يمكن أن تؤدِّيَ إلى أزماتٍ للعلامة التجاريَّة. يُتوَقَّع من الشركات أن تقدِّمَ حلولًا لقضايا الزبائن قبل أن تنتشرَ على نطاقٍ واسع.

يختلف الأسلوب الاجتماعيُّ لإدارة علاقات الزبائن عن تسويق وسائل التواصل الاجتماعيّ رغمَ عدم وضوح الفروقَ ما بين الأسلوبَين. ويشمل تسويق وسائل التواصل

الاجتماعيّ توصيلَ رسائل العلامات التجاريَّة ومحتواها باستخدام وسائل التواصل الاجتماعيّ (انظر الفصل ٩)، في حين يشمل الأسلوب الاجتماعيُّ لإدارة علاقات الزبائن تسويةَ قضايا الزبائن. لكن قد تتحوَّل إحدى الممارسات الجيِّدة للأسلوب الاجتماعيّ إلى حَملةٍ تسويقيَّةٍ جيِّدة عندما يُعجَب الزبائن بالنتائج. كما أنَّ تسويق وسائل التواصل الاجتماعيّ هو أيضًا أكثر ديناميكيَّةً نتيجةً لتجزئة وسائل التواصل الاجتماعيّ. لذلك، ينبغي أن توضَع العلامات التجاريَّة على منصَّاتٍ متعدِّدةٍ لوسائل التواصل الاجتماعيّ للوصول إلى عددٍ أكبر من الزبائن، ولأجل المتابعة المستمرَّة للاتّجاهات الجديدة الناشئة. وهكذا فإنَّ الأسلوبَ الاجتماعيَّ لإدارة علاقات الزبائن هو أكثر استقرارًا نسبيًّا؛ لأنَّه ليس هناك الكثير من منصَّات وسائل التواصل الاجتماعيّ التي تناسب الحوارات المستمرَّة.

في بعض الحالات، يتعايش تسويق وسائل التواصل الاجتماعيّ مع الأسلوب الاجتماعيّ لإدارة علاقات الزبائن. لذا يمكن تكاملهما أو فصلهما، ولكلِّ خِيارٍ منهما إيجابيَّاته وسلبيَّاته. وهكذا تستخدم بعض العلامات التجاريَّة حساباتٍ منفصلةً على وسائل التواصل الاجتماعيّ، إذ يكونُ هناك حسابٌ لتسويق المحتوى، وآخر للإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن. وأحد الأمثلة على هذه الممارسة هو حسابات شركة نايكي على وسائل التواصل الاجتماعيّ: "@nike.com" للحساب الرئيس (مع تسويق المحتوى) و"@nikesupport.com" للإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن. إنَّ مساءلة إدارة تسويق وسائل التواصل الاجتماعيّ، والإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن ضمن المنشأة تكون عادةً منفصلة، وتشمل فرَقًا وأهدافًا مختلفة. وإذا حدث أمرٌ ما خطأ في الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن، يمكن عزله دون الإضرار بالحساب الرئيس لوسائل التواصل الاجتماعيّ. ونقطة الضعف في هذا النَّهج هي تقسيم عدد الزبائن الذين يمكن الوصول إليهم. وعادةً ما يكون حساب تسويق وسائل التواصل الاجتماعيّ أكثر شعبيَّة من حساب الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن. وهكذا فتَوحيد لغات التواصل ولهجاته لكلا الحسابَين هو تحدٍّ أصعب.

تستخدم علاماتٌ تجاريَّة أُخرى حسابًا واحدًا لوسائل التواصل الاجتماعيّ لكلا الغرضَين. ويساعد هذا النَّهج على توحيد عدد الزبائن الذين يمكن الوصول إليهم ولغة العلامة التجاريَّة ولهجتها وصورتها. لكنْ يُعدُّ وُجودُ حسابٍ واحدٍ خطرًا بالغًا على العلامة التجاريَّة. وإذا حدث خطأٌ ما في معالجة الشكاوى، فسيكون ذلك ظاهرًا ليراه الجميع. تستخدم "سيملس" (Seamless)، وهي خدمة طلب الأطعمة إلكترونيًّا، حساب تويتر موَحَّد. ويشارك حساب "سيملس" على تويتر كثيرًا من المحتوى. ومن المعروف أيضًا أنَّه يستجيبُ بسرعة للشَّكاوى والاستفسارات المنشورة على تويتر. لكنْ أحيانًا، تكون التعليقات في وسائل التواصل الاجتماعيّ سلبيَّة على نحوٍ مُفرِطٍ في أوقات الأزمات- مثلًا، عندما يتعطَّل نظام الطلبات.

الخطوة ١: بناء قدرات الإحساس والاستجابة

في وسائل التواصل الاجتماعيّ، قد يكون حجم المحادثات كبيرًا جدًّا. وعلاوةً على ذلك، لا يستَفسرُ جميع الزبائن عن العلامات التجاريَّة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعيّ، إذ يتحدَّثُ بعضهم إلى الأصدقاء فقط حول العلامات التجاريَّة دون الاتِّصال مباشرةً بها. لذلك، تتطلَّب الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن برمجة (خوارزميَّة) خاصَّة سماعيَّة اجتماعيَّة لمراقبة المحادثات و"فلترتها" وترتيبها بحسب الأولويَّة- لتمييز تلك المهمَّة عن التشويش. ويجب تصميم البرمجة لتحديد المحادثات القابلة للتَّنفيذ، أي الحالات التي تستطيع فيها العلامات التجاريَّة المشاركة في المحادثة والتأثير الإيجابيّ فيها. كما ينبغي أن تكونَ قادرةً أيضًا على تفحُّص الشكاوى الرئيسة والمشاعر السلبيَّة التي عادةً ما تؤدِّي إلى أزمات العلامة التجاريَّة. ويُتيحُ هذا الفرصةَ أمام الشركات للتَّخفيف من الأزمات قبل حدوثها. ولدى الشركات العديد من خيارات البرمجيَّات التي يمكن أن تساعدها على القيام بذلك بصورة فاعلةٍ.

الخطوة ٢: تطوير وكلاء الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن، وتمكينهم أيضًا

كما ذُكِر سابقًا، لا يمكن تشغيل الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن بصورةٍ آليَّةٍ

بالكامل. إنَّ وسائل التواصل الاجتماعيّ بطبيعتها هي منصّاتٌ لتفاعلات البشر معًا. لذلك، يجب أن تُعيِّنَ العلامةُ التجاريَّةُ، التي تنوي تطوير منصَّة الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن، وكلاء لذلك بحيث يكونون قادرين على تمثيل العلامة التجاريَّة بصورة صحيحة، ومستوًى مرتفع من التعاطف. وينبغي أن يكون للوكلاء الشخصيَّات والمواقف المناسبة التي تعكسُ تلك التي لدى العلامة التجاريَّة. كما ينبغي تدريب هؤلاء الوكلاء على التحدُّث إلى الزبائن نيابةً عن العلامة التجاريَّة.

وما دامَتْ محادثات وسائل التواصل الاجتماعيّ غير متجانسة، ينبغي تمكين وكلاء الرعاية الاجتماعيَّة بقاعدة معرفيَّة قويَّة. ينبغي أن تتضمَّنَ القاعدة قضايا تاريخيَّة وحلولها بوصفها نقاطًا مرجعيَّةً للوكلاء. كما ينبغي تشجيع الوكلاء على مشاركة قصصهم الفريدة بعضهم مع بعض لتمكينهم من التعلُّم بصورةٍ أسرع. في أكثر الأحيان، لا يكون لدى الوكلاء أجوبةً فوريَّة؛ لأنَّهم يحتاجون إلى التنسيق مع مجموعاتٍ أُخرى مسؤولة عن تقديم الأجوبة. لذلك، يجب أن يكونَ الوكلاء متَّصلين بصورةٍ صحيحةٍ ضمن النظام للتنسيق مع أطرافٍ أُخرى داخل المنشأة.

الخطوة ٣: تقوية انغماس المجتمع

ينبغي أنْ تدرك الشركات أنَّ الردَّ على المحادثات على وسائل التواصل الاجتماعيّ سيصير على المدى الطويل مهمَّةً مستحيلة. والمطلوب هو تَحَوُّلٌ في منحى التفكير من إدارة علاقات الزبائن التقليديَّة المعتمدة على التواصل بين فرَدَين، إلى الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن المعتمدة على التواصل بين مجموعات كثيرة. وبدلَ المشاركة في المحادثات بنفسها، ينبغي أن تُشركَ الشركات مؤيِّدين أوفياء ليكونوا متطوِّعين.

وأحيانًا، السماح لمؤيِّدين أوفياء بالردِّ على الملاحظات السلبيَّة يساعد العلامة التجاريَّة في الواقع. وما دام الزبائن الأقران هم أكثر مصداقيَّة، فإنَّ احتمال أن يصدِّقهم الآخرون هو أكثر ترجيحًا. وفي نهاية المطاف، ينبغي أن تكون الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن منصَّةَ المساعدة الذاتيَّة التي تربط الزبائن بعضهم ببعضٍ في المجتمع. في العديد من

المجتمعات الموجودة للإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن، يُضافُ عنصر التلعيب لمكافأة مساهمات المجتمع. مثلًا، طوَّرت سيسكو (Cisco) مجتمعاتٍ تتألَّفُ من خبراء ومُتخصِّصين في تكنولوجيا المعلومات. ومن ثَمَّ، صارت المجتمعات نظامَ دَعمٍ إلكترونيًّا في وسعه الإجابة عن أسئلةٍ من الأعضاء الآخرين. ويُكافأ الأعضاء المنخرطون بنقاطٍ وشارات (Points and Badges).

تحفيز السلوك المرغوب فيه بتطبيق مبادئ التلعيب

التلعيب- استخدام مبادئ اللعب في سياق آخر- هو طريقةٌ قويَّة لزيادة انخراط الزبون؛ فهو يُستَخدَم في معظم الحالات في سياقَين رئيسَين لبناء التشاركيَّة: برامج الولاء، ومجتمعات الزبائن. ورغم الاستقطاب في الآراء، فقد تزايَدَ استخدامُ التلعيب في السنوات الأخيرة. وكشفت دراسةٌ استقصائيَّةٌ أجراها مركز پيو للبحوث على أكثر من ١٠٠٠ مشارك وناقدٍ في مجال التكنولوجيا، عن أنَّ ٥٣٪ وافقوا على أنّه بحلول عام ٢٠٢٠م سيكون التلعيب هو السائد، في حين أكَّد ٤٢٪ أنَّه سينمو فقط في بعض المجالات.

يمكن رؤية أوَّل شكلٍ من أشكال التلعيب لبرامج الولاء في برامج المسافر الدائم في صناعة الطيران، وهو يشجِّع الزبائن على استخدام الخطوط الجوِّيَّة نفسها لجميع احتياجات السفر. وتُقدِّم لزبائن الخطوط الجوِّيَّة فرصة التسجيل في برنامج المسافر الدائم لتجميع النقاطِ أو الأميالِ التي يمكن أن تُستبدلَ بها تذاكر سفر أو منتجاتٌ وخِدماتٌ أُخرى. ولتحفيز الزبائن على جَمْع النقاط، فإنَّ لدى معظم البرامج درجات تصنيف للزبائن. وكلَّما زادَت درجة المسافر الدائم، زادَتِ الامتيازات التي يحصلُ عليها.

يُستَخدَم أُسلوب التلعيب أيضًا بصورةٍ عامَّة في المجتمعات الإلكترونيَّة للزبائن. مثلًا، يستَخدِم موقع "تريپ أدڤايزر" التلعيب لزيادة المشاركة، حيث يجري تحفيز الزبائن في برامج مكافأة الولاء بنقاط المكافآت التي يمكن استردادها، ويجري التحفيز في مجتمعات الزبائن أيضًا باستخدام نظام الشارات. اعتمادًا على المحتوى الذي يُنشئه المستخدمون، ينبغي أن تتحقَّقَ "تريپ أدڤايزر" من ورود تقييماتٍ ثابتةٍ وجديدة عالية الجودة من الزبائن.

وللقيام بذلك، توزِّع "تريپ أدڤايزر" شاراتٍ، وتستخدمُ نظام "TripCollective" مع المقيِّمين تقديرًا لمساهماتهم لمجتمع السفر. ويجري تشجيع المقيِّمين على كتابة تقييماتٍ إضافيَّة لرَفْع مكانتهم. هناك ستُّ درجاتٍ من مُقيِّم جديدٍ (New Reviewer)، لدى رَفع تقييمٍ واحدٍ، وصولًا إلى المساهم الأعلى (Top Contributor)، لدى رَفْع أكثر من ٥٠ تقييمًا. وهناك أيضًا شاراتٌ محدَّدةٌ مثل شارات الخبرة (لتقييم فئةٍ واحدةٍ، مثل الفنادق والمطاعم وأماكن الجذب السياحيّ)، وشارات جواز السفر (لتقييم وجهتَين على الأقلّ). ويُرسَل أيضًا إلى المُقيِّمين بالبريد الإلكترونيِّ ترتيبهم مقارنةً بالآخرين (في مدينتهم أو بلدهم)، ويجري تشجيعهم على كتابة المزيد لزيادة مراتبهم. إنَّ مبادئ التلعيب هذه- مثل مكافأة الزبائن لإكمالهم مهمَّاتٍ ما، أو تشجيع المنافسة للحصول على مراتب أعلى- أثبتَتْ أنَّها فعَّالةٌ إلى حَدٍّ كبيرٍ لبناء التفاعل المستمرّ.

هناك العديد من الأسباب التي تجعل من التلعيب الأداة المُثلى للاشتراك مع العلامة التجاريَّة. أوَّلًا، يستفيد التلعيب من الرغبات البشريَّة لبلوغ أهدافٍ أعلى، وللاعتراف بتحقيق هذه الأهداف. ويجري تحفيز بعض الزبائن باستخدام المكافآت، ويُحفَّزُ بعضهم بتحقيق الذات. وكما هي الحال في الألعاب، هناك أيضًا مستوًى ما من الإدمان يظهرُ في السَّعي إلى الحصول على درجاتٍ أعلى. وهكذا يصيرُ لدى الزبائن تفاعلاتٌ مستمرَّةٌ مع الشركات، ممَّا يولِّد تقاربًا أقوى.

وعلاوةً على ذلك، هناك مساءلةٌ قويَّةٌ في التلعيب، إذ تُعطى المكافآت عندما يُكمِل الزبائن صفقاتٍ معيَّنةً، مثل شراء المزيد من المنتجات أو إحالة الأصدقاء. وما دامت الامتيازات مرتبطة بدرجات الزبائن، فإنَّ الشركات تقدِّم مكافآت أغلى ثمنًا فقط للَّذين يكسِبون المكافآت فعلًا. لذلك، من المفيد تقدير موازنة التسويق، كي تستطيعَ الشركاتُ أن تتنبَّأ تمامًا بمقدار ما ستنفقه للحصول على مقدارٍ محدَّدٍ من الإيرادات. وعندما تقترنُ النقاط والأميال بالمكافآت القابلة للاسترداد، فهي أشكالٌ من العملة الافتراضيَّة، وهي أيضًا تخضع للمساءلة. ومن جهة الشركات، تعادل النقاط الصادرة الدُّيون على الموازنة العامَّة.

والأهمُّ من ذلك هو أنَّ التلعيب يتماشى مع التكنولوجيّات المتغيِّرة في الاقتصاد الرقميّ. والتلعيب هو وسيلةٌ ذكيَّةٌ لجمع بيانات الزبائن، الشرائية منها وغير الشرائية على حَدٍّ سواء، والتي تُعدُّ مفيدةً للتَّخصيص الذي يناسب الاحتياجات الشخصيَّة، ولتلبية الاحتياجات الشخصيَّة للزبون. وتساعد درجات الزبائن نفسها الشركات على التركيز على أهمِّ زبائنها. كما أنَّ تحليلات البيانات الكبيرة تسمح لها بفَهْم أنماط سلوك الزبائن التي هي مفيدةٌ لأتمتة التسويق (مثلًا، في عمليّات البيع الشخصيَّة، وبَيع منتَجٍ آخر للزبون، وبَيع منتجاتٍ أكثر قيمةً).

لاستخدام التلعيب لإشراك الزبائن، هناك عادةً ثلاث خطواتٍ رئيسةٍ يتعيَّن على المسوِّقين اتِّباعها. فعلَيهم تحديد الأهداف على شكل أعمال الزبائن التي يريدون تحفيزها بواسطة التلعيب. وحالما توضَعُ الأهداف، على المسوِّقين تحديد الكيفيَّة التي يمكن بها أن ينخرطَ الزبائن ببرنامج التلعيب، وكيف ينتقلون إلى درجاتٍ أعلى أو أدنى. وفي كلِّ درجةٍ من درجات الزبائن، ينبغي أنْ يقدِّم المسوِّقون تقديرًا معيَّنًا ومرتَباتٍ للمكافآت لتكونَ حوافزَ للزبائن للانتقال إلى مستوياتٍ أعلى.

الخطوة ١: حَدِّد الأعمال التي سيجري تحفيزها

هناك العديد من الأعمال التي يهدف برنامج التلعيب إلى التأثير فيها. فعندما يُكمِل الزبائن الأعمال المطلوبة، يحصلون على نقاطٍ. والأعمال الأكثر شيوعًا التي يحاول المسوِّقون التأثير فيها هي الأعمال الشرائيَّة، مثل عمليّات الشراء والإحالة والمدفوعات. وكلَّما اشترى الزبائن المزيد، حصلوا على نقاطٍ أكثر. في مكافآت ستاربَكس، تُضاف عمليّات الشراء إلى مكافآت النجم (Star Rewards) التي يمكن أن يستبدلَ بها الزبائن مجّانًا مأكولات ومشروبات. ويمكن أن يحفِّزَ برنامج التلعيب أيضًا إحالات الزبائن. مثلًا، تُقدِّم "أوبر" رحلاتٍ مجّانيَّة في سيّاراتها، أو رصيدًا في الحساب للزبائن الذين يَدْعون أصدقاءَهم للتسجيل واستخدام التطبيق. وفي حالة "لند أپ" (LendUp)– وهو مُقرِضٌ إلكترونيٌّ يمنح قروضًا للأشخاص ذوي التصنيف الائتمانيِّ الضعيف، والذين ترفض

المصارف إقراضهم- يجري تشجيع الزبائن على سداد دَفعاتِ قُروضهم في الوقت المحدَّد لكسب النقاط.

يمكن أن يشجِّعَ المسوِّقون أيضًا الزبائنَ على إكمال المهامّ غير الشرائيَّة. وكما ناقشنا، يمكن أن يحفِّزَ برنامج التلعيب الزبائن على كتابة التقييمات. فمثلًا، التصنيفات العليا للمقيِّمين العليا لشركة أمازون وقاعة المشاهير فيها، تقدِّر الزبائن الذين يكتبون التقييمات بنشاط. ويمكن أيضًا تحفيز الزبائن على تقديم معلوماتهم الشخصيَّة. مثلًا، تمنح مكافآت ستاربَكس المشروبات المجَّانيَّة في أعياد ميلاد الزبائن، وبذلك تحفِّزهم على إعطاء معلومات حول عيد ميلادهم. ويمكن أن يكافئَ المسوِّقون أيضًا الزبائن لتطويرهم عاداتٍ أفضل وأنماطِ سلوكٍ متغيِّرة. مثلًا، تعطي "لند أپ" نقاط مكافآتٍ للمُقترضين الذي يشاهدون أفلام ڤيديو تثقيفيَّة حول كيفيَّة تحسين قدرتهم على سداد التزاماتهم الماليَّة. وهناك مشروع ناشئٌ يُدعى "أتشيف مينْت" (Achieve Mint)، وهو يُقدِّمُ نقاطًا يمكن أن تُستبدَلَ بها البضائع أو النقود للمشاركة في الأنشطة الصحِّيَّة التي يمكن تتبُّعها باستخدام تطبيقات الصحَّة. أمَّا "پلاي مولاه"، وهو مشروعٌ ناشئٌ مقرُّه سنغافورة، فيُعلِّمُ الأطفالَ كيفيَّة إدارة الأموال بصورةٍ أفضل بمُحرِّك التلعيب.

الخطوة ٢: حدِّد الزبائن المُلتحقين بالبرنامج ودرجاتهم

تُلحِقُ بعض الشركات تلقائيًّا في برامجها جميع الزبائن عند جَمْع نقاطهم الأولى التي يحصلون عليها عند أوَّل عمليَّة شراءٍ لهم، أو عندما يسجِّلُ الزبائن ويقدِّمون المعلومات الشخصيَّة. وبعد التحاقهم، يُشَجَّع الزبائن على إتمام مهامّ إضافيَّة للحصول على مزيدٍ من النقاط، ممَّا يُسهمُ في إعلاء مراتبهم. وتُصنِّف معظم الشركات وَضْعَ الزبائن ضمن درجات (مثلًا، برونزيَّة وفضِّيَّة وذهبيَّة) لإدارة العلاقات والتكاليف بطريقةٍ أفضل. وترتبط كلُّ درجةٍ بامتيازاتٍ محدَّدة، لذلك هناك تكاليفُ لقاء الخدمة التي تحصل عليها. وبواسطة الدرجات، تهدفُ الشركات أيضًا إلى زيادة القيمة العمريَّة لكلِّ زبون، وتركِّز على الزبائن الأعلى قيمة. وهكذا يشعر الزبائن بقيمهم عندما يحصلون على خدماتٍ أفضلَ؛ لأنَّهم

حقَّقوا مكانةً أعلى. وما دامَ في وُسع الشركات تقدير القيمة العمريَّة وتكاليف الخدمة، ففي وُسع الشركات قياس ربحيَّة كلّ زبون على حِدة.

مثلًا، تقدِّم "سيفورا" (Sephora)، وهي سلسلة متاجر تجميلٍ فرنسيَّة، برنامَجًا من ثلاث درجات، بحيثُ تسمحُ الدرجة الدُّنيا، "Beauty Insider"، للزبائن بالتسجيل دون إجراء أيَّة عمليَّة شراء. وحتَّى في أدنى درجة، تقدِّم سيفورا هديَّةَ عيد ميلادٍ وأصنافَ تجميلٍ مجَّانيَّة أيضًا. وللوصول إلى المستَوَيين التاليَين- "VIB" (وهي الأحرف الأولى من "Very Important Beauty Insider" و"VIB Rogue"- ينبغي أن يُنفق الزبائن مبلغًا معيَّنًا من المال على شراء المنتجات.

ويسمح تصنيف الزبائن للشركات أيضًا بالتتبُّع الهيكليّ لتقدُّم كلّ زبون على حِدة بحسب كلٍّ من القيمة النقديَّة ومستوى التقارب. وفي سياق مسار الزبون، تعمل درجات الزبون كأنَّها علاماتٌ إرشاديَّةٌ تُشير إلى مكان وجود الزبائن على نطاقٍ من **الفعل** إلى **التأييد**. وكلَّما كانت الدرجة أعلى، كان الزبائن أكثرَ تفاعُلًا وأكثر اقترابًا من مرحلة التأييد. إذًا، تسمح الدرجات للشركات بتحديد مجموعة زبائنها الأكثر نشاطًا وحماسةً، وتحويلهم إلى مؤيِّدين.

وكي تحفِّزُ بعض الشركات زبائنها باستمرارٍ في أثناء إدارة التكاليف، تطبِّق آليَّةَ عُقوباتٍ يمكنها تخفيض قيمة درجات زبائنها أو حتَّى إعادة تنظيمها. مثلًا، تُطبَّق العقوبة عندما يصيرُ الزبائن غير نَشِطين على مدى فترةٍ محدَّدة، أو يتخلَّفون عن تلبية مطلَبٍ ما، أو إذا انتهَتْ صلاحيَّة نقاطهم. وهذه الآليَّة من التلعيب اختياريَّة للشركات، وذلك اعتمادًا على خصائص الزبائن، وهيكليَّة تكلفة البرنامج.

الخطوة ٣: تحديد التقدير والجوائز

الخطوة التالية هي تخصيص امتيازاتٍ ومكافآتٍ معيَّنة يحقُّ للزبائن الحصول عليها ضمن الدرجات. وأحد الامتيازات الجيِّدة هو إمكانيَّة الوصول الحصريّ والتي هي غير

مُتاحة دون التسجيل في البرنامج، وهي مُتاحةٌ فقط للزبائن بدرجةٍ معيَّنة. وقد يكون الوصول إلى عروضٍ لمنتَج أفضل أو لتخفيضات في الأسعار. مثلًا، تقدِّم "لند أب" القروض بأسعارٍ مخفَّضة أكثر كلَّما ارتفعنا في الدرجات. ويمكن أن يكون الحصول على منتجاتٍ أو خدماتٍ حصريَّة، مثل برنامج "VIB" من "سيفورا" للحصول على منتجاتٍ جديدة. وقد تكون إمكانيَّةُ دُخول واجهة زبون ما- مثلًا موظَّفون محدَّدون للردِّ على الاستفسارات في مركز الاتِّصالات، أو موظَّفٍ في خدمة الزبائن مُخصَّصٍ للزبائن في الدرجات العليا.

وهناك اتِّجاهٌ آخر متزايدٌ للمكافآت، وهو الاتِّجاه نحو الجذب الفوريِّ- مكافآتٌ يمكن استبدالها فورًا دون انتظار أن تتراكم. مثلًا، تسمح "أوربتز" (Orbitz) للزبائن إمَّا أن يستبدلوا بنقاطهم مبلغًا ماليًّا فوريًّا (وتسمَّى "Orbucks")، وإمَّا الاحتفاظ بها لوقتٍ لاحقٍ. وأحيانًا، تُقدَّم مكافأة الجذب الفوريِّ دون نظام الدرجات. المثال الكلاسيكيُّ على ذلك هو وجبة ماكدونالد للأطفال (McDonald's Happy Meal)، والتي تقدِّمُ ألعابًا مجَّانيَّة يمكن تجميعها مع كلِّ عمليَّة شراء.

ملخَّص: تطبيقات الهاتف النقَّال، والإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن، والتلعيب

لدفع الزبائن من الشراء إلى التأييد، ينبغي أن يكون لدى المسوِّقين سلسلةً من الأساليب للتفاعل مع الزبائن. هناك ثلاث وسائل شائعة أثبتت أنَّها تزيد من التشارك في العصر الرقميّ: أوَّلًا، يمكن أن يستخدمَ المسوِّقين تطبيقات الهواتف الذكيَّة لتعزيز التجربة الرقميَّة للزبون. ثانيًا، يمكن أن يستخدمَ المسوِّقون الإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن لإشراك الزبائن في المحادثات وتقديم الحلول. أخيرًا، في وُسع المسوِّقين استخدام التلعيب لتحريك المجموعات الصحيحة من سلوك الزبون.

أسئلة للتأمُّل

- كيف يمكن أن تساعدَكَ تطبيقات الهاتف النقَّال، والإدارة الاجتماعيَّة لعلاقات الزبائن، والتلعيب على التشارك مع الزبائن؟
- ما التحدِّيات التي تواجهك عند تنفيذ برامج إشراك الزبائن في عملك التجاريّ؟

الخاتمة

الوصول إلى النجاح الباهر!

كان هناك ذات مرَّة رياديٌّ من تكساس كان يخشى الرفض. فشل الرياديُّ جيا جيانغ (Jia Jiang) عدَّة مرَّات في الحصول على تمويلٍ لمشروعه التكنولوجيِّ الناشئ. وللتغلُّب على أسوأ مخاوفه، صمَّمَ على وَضْع قائمةٍ بمئة طلبٍ سخيفٍ، ومواجهة عمليَّات الرفض وجهًا لوجه. وبعد يومَين من نجاح معالجة الرَّفض، ذهبَ إلى "كريسبي كريم" (Krispy Kreme) لجلسةِ علاجٍ أُخرى، لكنَّ مهمَّته انهارت.

طلب جيانغ من جاكي براون (Jackie Brown)، وهي عاملة لدى "كريسبي كريم"، وتجهيز صندوقٍ من "الدونات" على شكل الحلقات الأولمپيَّة الخمس. فنفَّذت جاكي بالضبط ما طلبه، حتَّى إنَّها نجحت في إعطاء تسلسُل اللون الصحيح. ورغم أنَّ جيانغ كان يتوقَّعُ الرفض والسُّخرية، فقد حصلَ على لحظةِ نجاحٍ باهرٍ. شوهِد تسجيل تلك اللحظة أكثر من خمسة ملايين مرَّة على اليوتيوب. نجاحٌ باهرٌ!

(https://goo.gl/hw2bnB)

ما تعريفُ النجاح الباهر؟

نتعلَّم من قصَّة جيانغ أنَّ كلمة "واو" (WOW) هي تعبيرٌ ينطق به الزبون عندما يختبر لحظةَ فرحٍ وانبهارٍ يعجز فيها عن الكلام. ونتعلَّمُ أيضًا أنَّ هناك ثلاث صَفاتٍ تشكِّل هذا الشعور. أوَّلًا، انبهارٌ "مذهلٌ" (Surprising). عندما تكون للمرء توقُّعاتٍ معيَّنة، لكنَّه يحصل على أكثر من ذلك بكثير، تلك هي لحظة النجاح الباهر. الانحراف عن نتيجةٍ

متوقَّعة هو ما يؤدِّي إلى النُّطق بهذه الكلمة. ثانيًا، انبهارٌ "شخصيٌّ" (Personal) ولا يمكن أن ينطقَه إلَّا من يختبره. لو لم يتقدَّم جيانغ بطلبٍ غريبٍ، لحصَلَ على خدمةٍ اعتياديَّةٍ من "كريسبي كريم".

عندما يُشبَعُ قلقُ الشخص الخفيِّ، فإنَّ ذلك يؤدِّي إلى لحظة "الانبهار". للأسف، لا يُعبِّر الزبائن بوضوحٍ عمَّا يرغبون فيه. أخيرًا، تعبير الانبهار "ينتشر مثل العدوى" (Contagious)؛ فالشخصُ الذي يختبر لحظة "الانبهار" الناجحة تلك سيؤيِّدُ الأخبار السارَّة، وينشرها إلى كثيرين. في حالة جيانغ، كسبت "كريسبي كريم" دعايةً مجَّانيَّة وصلَتْ إلى ما يزيدُ على ٥ ملايين شخص بسبب خدمتها الاستثنائيَّة. من جهةٍ أخرى، لا يحدُثُ عاملُ "الانبهار" كلَّ يومٍ في عملنا في خدمة الزبائن. لكنْ عندما تسنح الفرصة، فمن المُجدي دائمًا الاستفادة من تأثيره السريع الانتشار. وعوامل النجاح الباهر هي التي تدفع الزبائن في نهاية المطاف إلى التأييد.

ونظرًا إلى خصائص شعور "الانبهار"، فيبدو أنَّه يحدُثُ بالصدفة. فهل يمكنُ أن تبتكرَ الشركاتُ والعلاماتُ التجاريَّة عاملَ "الإبهار" بالتخطيط لذلك وتصميمه؟ الجواب هو نعم.

في عالم "**التسويق ٤,٠**"، حيث المنتجات الرائعة والخدمات الكبرى هي سلعٌ، فإنَّ عامل "الانبهار" هو ما يُميِّز علامةً تجاريَّةً ما عن منافساتها. وعلى الشركات والعلامات التجاريَّة عدم ترك لحظة حدوث عامل "الانبهار" للصدفة؛ إذ يمكنُ تصميم استراتيجيَّةٍ، وإنشاء بُنى تحتيَّة وعمليّات، كما يمكن تدريب الناس على تقديم عامل "الانبهار" ضمن مراحل "5A's".

تمتَّعْ وجرِّب وشارِكْ: النجاح الباهر

يجب على الشركات والعلامات التجاريَّة تعزيز قدراتها الإبداعيَّة، في إطار مسارات الزبون، والعمل على تحسين التفاعلات مع الزبائن. من وجهة نظر الزبون، هناك ثلاثة مستويات: المتعة والتجربة والتشارك.

ستوفِّرُ الشركات والعلامات التجاريَّة التي تركِّز على تفوُّق المنتَج فقط على الاستمتاع (Enjoyment) لزبائنها؛ فهي تركِّز على تطوير المنتجات والخدمات التي تلبِّي احتياجات الزبائن ورغباتهم.

لكنَّ تلك التي تسعى إلى المزيد، ستقدِّم تجربةَ (Experience) زبونٍ مُقنعةً وجذَّابةً، إلى جانب المنتجات والخدمات، فهي تحسِّن تفاعَلُ المستهلك مع مخطَّط الخدمة وتصميمها، وتميِّز ما بين التجربة الرقميَّة والتجربة التقليديَّة (في المتجر).

في نهاية المطاف، تلك الشركات والعلامات التجاريَّة التي تمارس أعمالها على أعلى مستوًى، ستُشرك (Engage) الزبائن شخصيًّا وتمكِّنهم من تحقيق ذاتهم. فهي تصمِّم منتجاتٍ على المستوى الشخصيِّ تغيِّر بها الحياة فوق تجربة الشراء المميَّزة، والتي تبدِّدُ قلق الزبائن وتُعنى برغباتهم.

هل أنتَ مستعدٌّ للنجاح الباهر؟

إنَّ الشركات والعلامات التجاريَّة الرابحة هي تلك التي لا تترك لحظات تحقيق النجاح الباهر للصدفة، بل تخلق النجاح الباهرَ بالتخطيط والتصميم. وهي تُوَجِّه الزبائن بصورة فعَّالة من **الوعي** إلى **التأييد**. كما أنَّها ترفعُ مستوى التفاعل مع الزبائن بطريقةٍ خلَّاقة من المتعة إلى التجربة، ثمَّ إلى المشاركة. هل أنتَ أحَدُهم؟

لمحة عن المؤلِّفين

فيليب كوتلر (Philip Kotler): البروفيسور المُتمَيِّز في التسويق الدَّولي في "كلِّيَّة كيلوغ للإدارة" (Kellogg School of Managment) في جامعة نورث ويسترن (Northwestern University)، وأستاذ كرسي "أس. سي. جونسون آند صن" (S. C. Johnson & Son). يُعدُّ كوتلر على نطاقٍ واسعٍ عرَّاب التسويق الحديث، وقد صنَّفَته صحيفة وول ستريت جورنال (Wall Street Journal) ضمن المفكِّرين الستَّة الأوائل والأكثر تأثيرًا في مجال الأعمال. حازَ العديد من الجوائز والشهادات الفخريَّة من كلِّيَّاتٍ عدَّة حول العالم. يحمل كوتلر أيضًا شهادة الماجستير من جامعة شيكاغو (University of Chicago) وشهادة الدكتوراه من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT)، كلتيهما في الاقتصاد. يحظى كوتلر بحضورٍ دَوليٍّ منقطع النَّظير، وقد تُرجِمَت كتبه إلى ٢٥ لغة تقريبًا، وهو يُحاضر بانتظام على المستوى الدَّوليّ.

هيرماوان كارتاجايا (Hermawan Kartajaya): مؤسِّس شركة ماركپلس إنك (MarkPlus, Inc.) ورئيسها التنفيذيّ، وهو واحدٌ من "٥٠ معلِّمًا نافذًا شكَّلوا مستقبل التسويق" وَفقًا لمعهد التسويق المهنيّ (Chartered Institute of Marketing) في المملكة المتَّحدة. حازَ كارتاجايا أيضًا جائزة القيادة العالميَّة المُتميِّزة من جمعيَّة الأعمال في عموم المحيط الهادئ (Pan-Pacific Business Association)، جامعة نبراسكا-لينكولن (University of Nebraska-Lincoln). كارتاجايا هو الرئيسُ الحاليُّ لمجلس آسيا للمشاريع الصغيرة- وهو مجلسٌ إقليميٌّ من المؤسَّسات الفرعيَّة وفروع الجمعيَّات للمجلس الدَّوليّ للأعمال الصغيرة، وهو مؤسِّس مشارك للاتِّحاد الآسيويّ للتسويق.

في كتاب التسويق 4.0، انضمَّ عرَّاب التسويق الحديث فيليب كوتلر إلى قائدَين من قادة الفكر، هما هيرماوان كارتاجايا وإيوان سيتياوان، ليُشاركوا معًا أساليبَ تسويقيَّةً ملموسةً يمكنُها أن تؤثِّرَ في الزبائنِ على طول مسارِ عمليَّةِ الشِّراء. والحقيقةُ هي أنَّ مسارَ الشِّراءِ التقليديَّ توسَّعَ من "4A's" إلى "5A's" بإضافة التأييد (Advocacy) إلى المسارِ الجديد؛ إذ صارَ لآراءِ الأصدقاءِ والأُسرة تأثيرٌ بالغٌ في قرارات الشِّراء. لذا يستعرضُ هذا الكتابُ كيفيَّةَ حدوثِ ذلك، والأساليب والاستراتيجيَّات التي تحفِّزُ هذا المسارَ، وذلك باستخدام مقاييسَ فعَّالة، واقتراحِ أفضلِ الممارَساتِ الابتكاريَّة التي تجعلُ الانتقالَ من التسويقِ التقليديِّ إلى الرَّقْميِّ أمرًا سَلِسًا باتِّباعِ نصائحَ عمليَّةٍ مباشِرة.

ومن الأمورِ المهمَّة في هذا الكتاب هو أنَّ كلَّ فصلٍ ينتهي بملخَّصٍ يجعلُه مرجعًا يمكن العودة إليه يوميًّا، كما أنَّ فيه أسئلةً للتأمُّلِ تُعينُ قادةَ المنشآتِ على التركيزِ على هذا المسارِ الجديد في الاجتماعات والنِّقاشاتِ التي تُعقَدُ على مستوى المنشأةِ كلِّها.

والمثيرُ للاهتمامِ أيضًا أنَّ هذا الدليلَ العمليَّ سيجعلُ من الممكن الانطلاق إلى الحقبةِ الجديدة من التسويق دون الحاجة إلى معرفة شاملة بتحليلاتِ تكنولوجيا المعلومات، وذلك بتمكينِ القارئ من:

- الحصولِ على أفكار بشأن الأساليب الجديدة التي يُنفِقُ الزبائن بموجبها على السِّلَع والخدمات، والتعرُّفِ إلى الثقافات الفرعيَّة الجديدة المتمثِّلة في الشباب والنساء ومواطني الإنترنت.
- اختبارِ أمثلة تطبيقيَّة على أساليب التسويق 4.0 ارتفعَتْ فيها الإنتاجيَّةُ بواسطة إشراكِ الزبائنِ في كلِّ مرحلةٍ من مراحلِ مساراتِ السوقِ الرَّقْميَّة.
- إعادة تعريف عمليَّة إشراكِ الزبائنِ وتفاعلهم في العصر الرَّقْميِّ، ويتضمَّن هذا التسويقَ الإنسانيَّ، وخَلْقَ حواراتٍ يُعبِّر فيها الزبائنُ عن آرائهم، واستخدام استراتيجيَّاتٍ باستخدامِ قنواتٍ متعددة.


ISBN 978-9923-12-007-1


منحة الترجمة
Translation Grant
صندوق منحة الشارقة للترجمة
Sharjah Translation Grant Fund

جبل عمان
Jabal Amman
www.JAPublishers.com
@JabalAmman
JAPublishers